# WIADOMOŚCI
## Narodowego Banku Polskiego



Miesięcznik

Rok XII WARSZAWA 1956 Nr 12

# TREŚĆ

DZIAŁ ARTYKUŁOWY



Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ



KRONIKA



Artykuły prosimy nadsyłać w dwu egzemplarzach maszynopisu pisanego po jednej stronie, z dużym marginesem, podwójnym odstępem między wierszami oraz podawać oddział, imię i nazwisko autora.

*Nadesłanych maszynopisów Redakcja nie zwraca.*

Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze. Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 819-63. Redaguje Kolegium.

Redakcja i Administracja: Narodowy Bank Polski. Generalny Sekretariat, Warszawa, ul. Warecka 10.

Zam. PWG-366-Cz-56 z dnia 23.XII.56. Druk ukończono 6.XII.56 r. Nakład 4100 egz.

Papier druk. mat. kl. VIII — 60 g. A1/8. Ark. wyd. 14,1
Zakłady Graficzne Dom Słowa Polskiego. Zam. 6200/C. B-25

WIADOMOŚCI NARODOWEGO BANKU POLSKIEGO
MIESIĘCZNIK
GRUDZIEŃ—1956
ROK XII NR 12
WARSZAWA



# PRZEŁOMOWA NARADA W CENTRALI BANKU

Tendencje dokonania zasadniczego przełomu w pracy Banku i to zarówno na odcinku merytorycznym jak i organizacyjnym narastały od pewnego okresu czasu z coraz większą siłą zarówno w terenie, jak i w Centrali. Trudność dokonania zasadniczego przełomu polegała na jakimś organizacyjnym ujęciu tych tendencji i wystąpienia z konkretnym programem. Bezpośrednio po VIII Plenum rozszerzone plenum rady miejscowej ZZPPiS przy Centrali NBP postanowiło wybrać 12-osobową komisję , której zadanie polegało na zorganizowaniu ogólnego zebrania załogi i opracowaniu referatu, który zawierałby ocenę dotychczasowej roli Banku na tle ogólnej sytuacji gospodarczej, przeprowadzał analizę błędów organizacyjnych i omawiał wewnętrzne sprawy Banku w minionym okresie.

Przygotowany w krótkim okresie czasu referat został wygłoszony na ogólnym zebraniu załogi w dniu 8 i 9 listopada i stał się podstawą bardzo ożywionej, chwilami burzliwej dyskusji, przeciągającej się do późnych godzin nocnych.

Pierwsza część referatu charakteryzowała poważną sytuację na odcinku gospodarki narodowej, której wyrazem są: niska stopa życiowa, ciężka sytuacja mieszkaniowa, zacofanie techniczne i ruina naszego rolnictwa, ruina małych miast i miasteczek, jawne i ukryte bezrobocie, olbrzymie zadłużenie w handlu międzynarodowym. Przyczynami tego stanu rzeczy są zarówno błędy szeregu założeń systemu gospodarczego, jak również i brak suwerenności w handlu międzynarodowym, a także niesłychany wzrost biurokracji. Na tle tej sytuacji powstaje pytanie jaką odpowiedzialność za ten stan rzeczy ponosi Bank, który spełniać miał rolę ogólnokrajowego kontrolera prawidłowości całej gospodarki?

Bank przez swoją drobiazgową kontrolę, stojąc na straży przestrzegania zasad o szczegółowych, a mocno skomplikowanych przepisach systemu finansowego pogłębiał istniejące nieprawidłowości przez usztywnianie życia gospodarczego i hamowanie gospodarczo zdrowej inicjatywy. Bank zmuszony był zawsze stawać po stronie przepisów, przeciw najoczywistszym interesom gospodarczym i słuszności ekonomicznej.

Bank swoją rolę kontrolera ogólnokrajowego wykorzystywał do oddziaływania na naszą gospodarkę przy pomocy mocno rozbudowanych środków administracyjnych i kredytu, nie wykorzystywał natomiast swej roli i pozycji do stworzenia własnej koncepcji, własnej oryginalnej myśli ekonomicznej, pomimo, że mając możność rozeznania konsekwencji realizowania błędnych założeń systemu w życiu codziennym powinien był z tą koncepcją wystąpić.

Bank zdawał się nie dostrzegać błędów w systemie, nie umiał krytycznie ocenić pogarszającej się z roku na rok ciężkiej sytuacji gospodarczej i dlatego też jedyne lekarstwo widział w przestrzeganiu formalistycznych przepisów systemu finansowego i kredytowego.

Zarząd Banku ,mając stałe rozeznanie pogłębiających się trudności na wielu odcinkach naszego życia gospodarczego, prowadzących naszą gospodarkę narodową do katastrofy, nie przejawiał poważniejszej inicjatywy, aby fakty te ujawnić całemu narodowi lub dążyć zdecydowanie do zmiany błędnego systemu.

Widoczną oznaką zlekceważenia badań i opracowań naukowo-ekonomicznych było chociażby zlikwidowanie Wydziału Ekonomicznego. W konkluzji analizy odpowiedzialności Banku referat stwierdza, że Bank, a w szczególności jego Zarząd razem z wieloma organami naszej gospodarki państwowej jest w jakimś stopniu odpowiedzialny za doprowadzenie do tak poważnej sytuacji gospodarczej w kraju.

W dalszej części referatu stwierdzono, iż podstawową przyczyną powstania błędów w naszej pracy bankowej były przejawy tzw. „kultu jednostki", panującego w okresie stalinizmu, który spowodował, że zarówno cały system bankowy jak i zadania i model Narodowego Banku Polskiego był oparty w dużej mierze na wzorach radzieckich, niejednokrotnie nie odpowiadających naszym warunkom, przy czym wzory te czerpano często nieumiejętnie z przestarzałych nieaktualnych już w ZSRR materiałów. Brak własnej oryginalnej koncepcji doprowadził do bezkrytycznego wprowadzenie w życie szeregu zarządzeń, bez obiektywnej oceny warunków i podbudowy potrzeb, jak np. pracochłonny system i technikę rozliczeń, system finansowania i kontroli kapitalnych remontów.

Ten stan rzeczy doprowadził do stosowania w Banku ciasnego praktycyzmu, opartego na zasadzie uczenia się na błędach, kultu niefachowości, ignorancтwa w wykształceniu i braku doświadczenia, do zacofania technicznego, a także ignorancji organizacji, jako systematycznej i planowej akcji o charakterze naukowo-badawczym.

Ignorancja naukowo-badawczej roli organizacji spowodowała:

— powstanie wielotorowości i „pionowości" w Banku, uniemożliwiającej kompleksowe i obiektywne rozwiązywanie problemów,

— podważanie zasady jednoosobowego kierownictwa i jednoosobowej odpowiedzialności,

— powstanie dwóch kategorii pracowników bankowych w zależności od „pionu" — lepszych i gorszych, z których ci lepsi z reguły odmawiają pomocy tym gorszym,

— brak ośrodka wyposażonego faktycznie w uprawnienia inicjowania nadzoru nad stałym usprawnieniem organizacji w Banku oraz odpowiedzialnego za całość organizacji pracy w NBP.

Krytyka działalności aparatu rewizyjnego koncentrowała się na tezie, że Departament Rewizyjny nie odgrywał w systemie bankowym roli organu wyrkrywającego zasadnicze błędy i braki w organizacji i systemie działania Banku. Rola aparatu rewizyjnego została ograniczona jedynie do kontrolowania zgodności wykonawstwa z obowiązującymi przepisami, przez co przyczyniał się on do odbierania re-

sztek samodzielności oddziałom operacyjnym, zmuszając je pod groźbą sankcji do bezdusznego stosowania obowiązujących przepisów. Wytyczną pracy rewidentów stała się zasada „dura lex sed lex" co też rzutowało na ustosunkowanie się oddziałów nawet do wyraźnie błędnych przepisów, dopóki te nie zostały przez Centralę anulowane.

W referacie poddano też krytyce dotychczasową politykę na odcinku mechanizacji. Ostatnio zakupiono pewną ilość maszyn analitycznych zagranicznych za około 3.000.000 złotych, maszyny te są typu starego z 1934 i 1936 roku. W oddziałach operacyjnych park maszynowy, przestarzały i niedostateczny ilościowo dewastowany był wskutek niedostatecznych remontów i konserwacji. Park ten był uzupełniany w minimalnym stopniu, co było winą i Ministerstwa Finansów i PKPG i Zarządu Banku. Tymczasem dla Centrali Banku zakupowało się za granicą drogie maszyny analityczne.

Zasadnicze błędy na odcinku mechanizacji polegają na tym, że:

— instaluje się maszyny analityczne dwóch różnych systemów, kiedy do jednego z tych systemów brak jest fachowców, a w ogóle poza nielicznymi wyjątkami personel Banku obsługujący maszyny analityczne jest tylko przyuczony, a nie wyszkolony.

— zakupuje się (notabene przypadkowo) drogie skomplikowane maszyny, a dopiero potem snuje się mgliste plany ich eksploatacji,

— mówi się o bliskiej wielkiej mechanizacji oddziałów warszawskich, podczas gdy po przeszło rocznych, wstępnych przygotowaniach do mechanizacji Dep. Zagranicznego nie zdołano przystąpić do realnych prób i nie zdobyto niezbędnego doświadczenia, po którym możliwa jest dopiero wielka mechanizacja oddziałów,

— snuje się już dalekosiężne plany zastosowania w księgowości Banku maszyn elektronowych, a nie rozpoczęto jeszcze opracowań księgowych na maszynach analitycznych, równocześnie w tym samym czasie w wielu oddziałach jedyną czynną maszyną do liczenia pozostają średniowieczne liczydła.

W dalszej części referatu omówiono w sposób krytyczny politykę kadrową w minionym okresie. Politykę, której centralnym problemem było zwalnianie z pracy w Banku pracowników o tak zwanej „nieczystej" ankiecie personalnej. Spowodowało to odejście z Banku poważnej liczby wybitnych fachowców i poważne obniżenie poziomu pracy, a w niektórych okręgach, jak na przykład w Gdańsku, zdecydowanie niekorzystną strukturę kadrową pod kątem poziomu wykształcenia. W dalszym ciągu omawiania spraw wewnętrznych referat scharakteryzował typowe zjawisko utraty kontaktu z załogą Załządu Banku i nieliczenie się z opinią mas pracowniczych.

Wyczerpująco omówiono również sprawy przejawów dygnitarstwa i luksusomanii, polegającej na wydatkowaniu dużych sum pieniężnych na urządzenie sali konferencyjnej, gabinetów, zakupu luksusowych importowanych samochodów itp.

Referat obejmował również krytyczną ocenę postawy kierownictwa Banku w okresie między XX Zjazdem KPZR a VIII Plenum KC PZPR i analizę przyczyn braku swobodnej krytyki oddolnej.

Bliżej omówione zostało zagadnienie błędnej organizacji i stosunków panujących w Departamencie Zagranicznym Narodowego Banku Polskiego.

Bardzo mocno podkreślono sprawę zależności Banku od Ministerstwa Finansów na odcinku administracyjno-gospodarczym, która to zależność niesłychanie utrudnia pracę Banku.

W dalszej części referatu szczegółowo omówione były sprawy bytowo-socjalne, zagadnienie utraconych przez pracowników uprawnień a wreszcie sprawy krytyki działalności organizacji politycznych i społecznych.

We wnioskach stwierdzono, że rola Banku powinna być sprowadzona do właściwej proporcji, to znaczy do zrezygnowania z roli kontrolera ogólnopaństwowego, a wykonywania funkcji gospodarki środkami pieniężnymi, dokonywania rozliczeń i udzielania kredytów przedsiębiorstwom o odpowiedniej zdolności płatniczej. W tym układzie ciężar kontroli bankowej winien spoczywać na kontroli zabezpieczenia i terminowej zwrotności udzielonego kredytu, a więc ograniczyć się wyłącznie do kontroli przedmiotu kredytowania i ogólnego stanu finansowego kredytobiorcy. Przedsiębiorstwa nie korzystające z kredytów bankowych nie byłyby przez Bank kontrolowane. Reaktywowana komórka ekonomiczna Banku winna tworzyć własną myśl ekonomiczną i występować z nią na zewnątrz, celem właściwego oddziaływania na kształtowanie się systemu finansowego i kredytowego.

Dla umożliwienia przenoszenia postulatów Banku na forum sejmowe środowisko bankowe winno mieć swego posła w Sejmie. Bank powinien być całkowicie usamodzielniony, a z Ministerstwem Finansów i z Państwową Komisją Płac winien współpracować na prawach resortu.

Dla usprawnienia pracy Banku, pełnego rozwinięcia inicjatywy oddolnej i wyrobienia w załodze poczucia współgospodarzenia zakładem pracy, zachodzi konieczność powołania samorządu pracowniczego, którego strukturę, skład i uprawnienia ustali specjalna komisja społeczna.

Na odcinku spraw kadrowych konieczne jest powołanie specjalnej komisji, która przeprowadzi rehabilitację wszystkich pracowników niesłusznie zwolnionych z pracy i opracuje jednocześnie schemat nowej organizacji służby kadrowej w Banku. Dalsze wnioski dotyczyły wznowienia prac nad statutem Banku, powołania sądów koleżeńskich, wstrzymania wszelkich wydatków na reprezentację, ograniczenia w użytkowaniu samochodów służbowych przez aparat kierowniczy, rozszerzenie zakresu działania klubów dyskusyjnych, stworzenie społecznej komisji przydziału mieszkań, restytucji utraconych uprawnień i wreszcie wystąpienia ze Związku Zawodowego Pracowników Państwowych i Społecznych, a utworzenie własnego Związku Pracowników Finansowych. Postawiono również wniosek o zdynamizowanie Wiadomości NBP, które powinny stać się organem walczącym o nowe formy systemu kredytowego i finansowego.

Dyskusja, chwilami bardzo burzliwa w większym stopniu dotyczyła spraw wewnętrznych stosunków w Banku. W trakcie jej trwania postawiono cały szereg zarzutów pod adresem osób z kierownictwa Banku.

Po uchwaleniu wniosków postawionych w referacie jak i zgłoszonych w toku obrad, postanowiono powołać drogą tajnego, ogólnego głosowania całej załogi następujące Komisje:

Statutowo-Samorządową dla opracowania projektu statutu Banku i formy samorządu,

Kadrowo-Rehabilitacyjną, dla zbadania działalności wiceprezesa Wieczorka, dla zbadania działalności Nacz. Wydz. Kredytowania Handlu Zagranicznego ob. Wójcikowej, dla zbadania całokształtu działalności Dep. Zagranicznego i dyrekcji tego departamentu.

Cały przebieg zebrania, burzliwa dyskusja i atmosfera olbrzymiego zainteresowania daje podstawę do przypuszczenia, że śmiało podjęta akcja przełomu w pracy Banku uwieńczona będzie pozytywnym rezultatem.

# O USPRAWNIENIE OBSŁUGI KLIENTA

Od kilku miesięcy na terenie Banku trwają dyskusje nad skrystalizowaniem nowej roli i zadań Narodowego Banku Polskiego w gospodarce narodowej. W okresie nieustannie postępującej decentralizacji i przywracaniu zasadom rozrachunku gospodarczego właściwej ich funkcji we wszystkich dyskusjach prowadzonych w środowisku bankowym nurtuje pytanie „bank czy urząd".

Jeśli pytanie powyższe jest jeszcze aktualne w działalności kredytowej Banku, gdyż dyskusja na temat ekonomicznego oddziaływania kredytu trwa i wydaje się, że tak długo nie zostanie zakończona, jak długo nie zostaną ostatecznie ustalone nowe metody zarządzania gospodarką narodową, to poglądy na działalność operacyjno-rachunkową Banku są już definitywnie skrystalizowane i przyszedł już czas, aby dołożyć wszelkich starań celem ich praktycznego zrealizowania.

Może niektóre stwierdzenia będą się wydawały przysłowiowym odkrywaniem Ameryki po raz wtóry, może niektóre sprawy są stawiane krańcowo, niemniej jednak sądzę, że poczucie prestiżu, czy inne uboczne zjawiska nie mogą i nie powinny powstrzymywać nas od możliwie bezzwłocznej naprawy błędów, jakie również popełniał Bank w swojej pracy operacyjno-rachunkowej.

Jednym z podstawowych błędów, jakie zostały popełnione w pracy operacyjno-rachunkowej była stała tendencja pracowników wszystkich szczebli organizacyjnych do odrywania się od potrzeb i postulatów klienta Banku.

Tendencja powyższa przejawiała się w różny sposób, w oddziałach operacyjnych na niewyczerpaniu wszystkich środków prowadzących do usuwania zatorów i spiętrzeń w pracy przy obsłudze klienta, co powodowało znaczną stratę czasu pracowników służby finansowej przedsiębiorstwa, na nieuprzejmej obsłudze i niewyczerpującej informacji klienta Banku.

W Centrali i oddziałach wojewódzkich za słabo reagowano na postulaty klienta i jego skargi. Tworzyliśmy przepisy patrząc na nie tylko z punktu widzenia interesu Banku. W działalności praktycznej coraz częściej, wzorując się na przepisach planistyczno-kredytowych, zaczęto wobec klientów stosować sankcje w postaci blokowania wypłat gotówkowych, wstrzymywania premii itp. tylko z tą różnicą, że w sprawach nie wymagających stosowania aż tak mocnych środków represyjnych.

Ta wszechogarniająca moc Banku, obwarowana tworzonymi przez sam Bank na własny użytek przepisami nie mogła nie wpłynąć na kształtowanie się stosunku pracowników Banku do klienta.

Klient był uważany za przyczynę nieustannie przeciągającej się pracy Banku.

Inicjatywa racjonalizatorska pracowników w większości przypadków dążyła konsekwentnie do przerzucania czynności z Banku do klienta. Nie klient warunkował istnienie Banku, ale wydawało się, że Bank jest początkiem i końcem klienta.

Niewątpliwie opisana sytuacja ma swoje głębokie korzenie w niesprecyzowanych do dnia dzisiejszego zasadach gospodarowania ilością etatów w stosunku do ilości czynności, jak również w nierozwiązanym na terenie Banku zagadnieniu etatów przejściowych na okres urlopów macierzyńskich, a nawet i wypoczynkowych. Stosunek do sprawy etatów w Banku zadziałał na obsługę klienta, doprowadził do tego, że każdy projekt zmiany metod pracy był w pierwszym rzędzie badany tylko z punktu widzenia możliwości etatowych Banku. Nie można kwestionować takiego punktu widzenia, nie można przecież nakładać nowych czynności, nie stwarzając odpowiednich warunków do ich wykonania, jednak przy tym nastawieniu, które wyrażało się w stałym bazowaniu na tej samej kanwie etatowej, przy rosnących zadaniach trudno było mówić i dyskutować o maksymalnym czy nawet optymalnym zaspokajaniu obsługi klienta.

Są i inne przyczyny słabej troski o obsługę klienta. Aparat kierowniczy Banku, zajmując się ciągle tylko problemami ekonomicznymi nie doceniał usługowej roli Banku i również przyczyniał się do spychania tej wydawałoby się podstawowej funkcji Banku na zupełnie odległe miejsce w hierarchii spraw Banku.

Takie podejście powodowało, że aparat operacyjno-rachunkowy oddany własnym sprawom, nie kontrolowany w sposób wystarczający, nie składający częściej niż raz do roku (bilans) sprawozdań ze swej działalności, nie miał wystarczających bodźców moralnych i materialnych do szerszego spojrzenia na swoją pracę, a szczególnie do spojrzenia, jak wywiązuje się ze swoich obowiązków wobec klientów Banku.

Pion operacyjno-rachunkowy, obok swych podstawowych funkcji, do których zalicza się prowadzenie księgowości, techniczna obsługa obrotu pieniężnego, kasowa obsługa budżetu państwa i pośredniczenie w dokonywanych rozliczeniach, zaczął wykonywać funkcje dodatkowe, przejawiające się w różnych formach nacisku administracyjnego, wywieranego na klienta Banku za niedopełnianie przez niego rozmaitych obowiązków wobec jednostki nadrzędnej. Trzeba przyznać, że przeprowadzanie interwencji za pośrednictwem Banku mało kosztuje i z reguły jest skuteczne, bo Bank ma odpowiednią sieć oddziałów, odpowiednie urządzenia telekomunikacyjne oraz inne warunki do skutecznego oddziaływania.

Nadużywanie jednak Banku do sprawowania różnorodnej kontroli zarządzanej na tle potrzeb resortów gospodarczych jeszcze mocniej oderwało Bank od jego klientów, pogarszając obsługę.

Surowe przestrzeganie niejednokrotnie martwych przepisów chroniących obrót bezgotówkowy również wywarło swój wpływ na przekształcanie usługowej roli Banku.

Na tle przedstawionej sytuacji trzeba cały wysiłek skierować na naprawę wszystkich zaniedbanych form współpracy z klientem.

Krańcowość stawiania niektórych tematów w artykule nie może obrażać pracowników, a powinna możliwie szybko wpływać na zmianę ich stosunku do klienta.

Naprawa popełnionych błędów będzie wtedy możliwa, kiedy każdy z pracowników komórek operacyjno-rachunkowych będzie miał przekonanie, że podstawowym jego obowiązkiem jest świadczenie usług bankowych w sposób szybki, oszczędny i uprzejmy.

Wydaje się, że jedyną drogą do przekonania pracowników jest wyjaśnienie skąd wypływa obowiązek świadczenia usług bankowych i jaki ma on charakter.

Usługowy charakter Banku, poza aktami formalno-prawnymi, określa instytucja rachunku bankowego. Rachunek bankowy jest umową, jaka zostaje zawarta między bankiem a klientem, w której Bank zobowiązuje się do przechowywania środków pieniężnych, wykonywania dyspozycji klienta do wysokości tych środków, a klient do przestrzegania przepisów porządkowych Banku oraz innych przepisów, których administrowanie zostało powierzone Bankowi. Bank jest stroną tego kontraktu, który zostaje zawarty poprzez wręczenie przepisów dla posiadaczy rachunków bankowych i podpisanie zobowiązania zawartego w ich końcowej części. Instytucja rachunku bankowego jest przewidywana

w projekcie kodeksu cywilnego, jako instytucja prawa cywilnego.

To, że rachunek bankowy jest umową ma kolosalne znaczenie praktyczne i psychologiczne. Z umowy rachunku bankowego wypływa dla pracowników obowiązek świadczenia usług w sposób szybki i oszczędny, z tejże umowy wypływa obowiązek świadczenia usług w sposób zdecydowanie uprzejmy. Nie można tu pominąć faktu, że uprzejmość w świadczeniu usług może być wyrazem nie tyle stosunków umownych, ile przejawem kultury danego pracownika.

Charakteru umowy nie komplikuje ustawowy obowiązek koncentracji środków przez uczestników obrotu bezgotówkowego na rachunku w jednym banku. Umowa rachunku bankowego nie była dotychczas w sposób wystarczający doceniana przez pracowników Banku.

*

Praca nad zmianą nastawienia pracowników Banku do klientów, bez względu na to czy chodzi tu o pracowników oddziału operacyjnego, wojewódzkiego, czy też Centrali nie będzie sprawą łatwą. Zbyt mocno przyzwyczailiśmy się w sposób stanowczy reprezentować interesy Banku, aby można było łatwo dokonać przełomu charakteryzującego się innym podejściem do potrzeb klienta.

Wydaje się jednak, że praca w tym kierunku musi być szybko podjęta i musi ona stać się widoczna, odczuwalna przez klienta Banku.

Praca nasza nad przywróceniem usługowego charakteru Banku będzie wielokierunkowa.

Pozwolę sobie wymienić kilka kierunków, które uważam za najgłówniejsze i których realizacja moim zdaniem może szybko wpłynąć na osiągnięcie zamierzonych celów.

Wydaje się, że wyłaniają się dwa kierunki naszej pracy; pierwszy ma aspekt organizacyjno-techniczny, drugi natomiast będzie polegał na stosowaniu odpowiedniego nastawienia pedagogicznego, które będzie zmierzało do właściwego pojmowania usługowej roli Banku przez pracowników Banku.

Poprawę obsługi klientów widzę przez zastosowanie następujących posunięć organizacyjno-technicznych.

1. Ustalenie z klientami harmonogramu obsługi.

2. Uruchomienie dodatkowych punktów pracy obsługujących klientów.

Jak z powyższego wynika proponowane posunięcia na razie wydawałoby się nie wnoszą nic nowego. Harmonogramy obsługi klientów nie są żadną rewelacją.

Niemniej jestem przekonany, że ułożenie nowego harmonogramu przy dzisiejszych trochę innych myślach przewodnich może znacznie usprawnić obsługę klienta. Trzeba układanie harmonogramu nie traktować tylko jako instrumentu poprawy pracy Banku przez koncentrację napływu klientów na najwcześniejsze godziny poranne. W niektórych oddziałach harmonogramy w ten sposób układano, aby po godzinie 11 nie było w Banku już żadnego klienta. Ten sposób postępowania powodował powstawanie zatorów w pierwszych dniach stosowania tego typu harmonogramów i siłą rzeczy nie przekonywał klienta, że harmonogram jest układany również i w jego interesie. Mimo istnienia harmonogramów klient musiał swoją „normę“ czasu, czasem i kilkugodzinną, stracić, aby pobrać pieniądze w Banku.

Przy układaniu nowych harmonogramów w ścisłym porozumieniu z wszystkimi posiadaczami rachunków powinniśmy się wystrzegać błędów wyżej opisanych. Dzisiaj harmonogram nie może być tylko opracowaniem teoretycznym, które po kilkudniowym stosowaniu odkłada się do biurka dyrektora oddziału i wyciąga „od święta“ przy okazji wizytacji przez zespoły instrukcyjne czy rewizyjne. Harmonogram musi być elastycznym planem dopływu klientów do dysponentów i do okienek kasowych sporządzanym z chronometrem w ręku i jednocześnie przewidującym odpowiednie rezerwy czasowe na tych klientów, których się w harmonogramie nie ujmie. Będą to posiadacze rachunków nie wykazujących dużej częstotliwości obrotów.

Obowiązek sporządzania harmonogramów nie powinien wynikać z przepisów instrukcji, ale powinien być wyrazem potrzeb samego pracownika Banku i klienta. Uważam z tych powodów, że sporządzanie harmonogramów przez oddziały nie może mieć charakteru obligatoryjnego. Jakiekolwiek obligatoryjne harmonogramy nie zdały egzaminu, prędzej czy później stały się one tylko pięknie technicznie wykonanym rysunkiem czy grającą gamą kolorów tabelką, pod którą nie kryła się żadna merytoryczna treść, a tylko łudziła ona oczy kontrolerów i rewidentów, doskonale działała uspokajająco na aparat kierowniczy oddziału i całkowicie zasłaniała prawdziwy stan obsługi klienta.

Podejmijmy od zaraz pracę nad nowym harmonogramem obsługi klienta, ale z tą świadomością, że to nie efekciarska pogoń za pierwszym miejscem w wyróżnieniach, ale rzetelny wysiłek całej załogi Banku rozłożony na pełne 5 godzin dziennej obsługi klienta.

Sądzę, że już teraz można stwierdzić istotne różnice między harmonogramem dzisiejszym a wczorajszym.

Wydaje się, że oddziały będą musiały sporządzać dwa typy harmonogramów. Pierwszy typ to będzie plan pracy na codzień, natomiast drugi łączy się ściśle z dniami wypłat poborów. Harmonogram na dnie wypłat poborów ma o wiele większe znaczenie od tego, który jest sporządzony na codzień.

Niestety w naszym systemie finansowym dni wypłaty poborów są każdorazowym, ogromnie wyczerpującym egzaminem sprawności organizacyjnej oddziału operacyjnego. Trzeba poczynić starania, aby zwolnić nas z tego niepotrzebnego egzaminu przez rozłożenie wypłat robocizny.

Podobno do tego droga daleka. Są różne okoliczności które nie zezwalają na to rozłożenie wypłat, między innymi nierytmiczny spływ masy towarowej z produkcji do handlu.

Niemniej rozwiązanie tego zagadnienia w sposób istotny dopomogłoby aparatowi handlu jak i Bankowi w rozwiązaniu jego kłopotów organizacyjnych.

Wydaje się, że przy opracowaniach harmonogramów jak i w ich praktycznym stosowaniu musimy się zdobyć na wiele taktu i cierpliwości wobec klientów Banku.

Następnym obok harmonogramów posunięciem organizacyjnym jest uruchamianie dodatkowych punktów pracy. Chodzi o to, aby do minimum skrócić czas przebywania klienta w Banku. Sprawa uruchamiania dodatkowych punktów pracy, a więc w pierwszym rzędzie dodatkowe stanowiska pracy dysponentów rozliczeń i kasjerów ma znowu dwa aspekty.

Najpierw trzeba zastanowić się nad obsługą klienta w normalnym dniu operacyjnym, później trzeba rozważyć dni wypłat.

Harmonogram może nam wszystkiego nie rozwiązać. Przyczyny długiej, a więc złej obsługi klienta mogą leżeć również i w tym, że do pracy bieżącej jest za mało dysponentów i kasjerów. Koniecznie w tych przypadkach trzeba przesunąć do tej pracy pracowników, dla których nie ma zatrudnienia w oddziale w wyniku likwidacji wielu czynności planistyczno-kredytowych, takich jak kontrola funduszu płac jednostek budżetowych, zniesienie tytułów limitowanych planu kasowego itp., o ile odpowiednie przesunięcia już nie zostały dokonane.

Z uwagi na dużą nierytmiczność pracy operacyjnej, spowodowaną spiętrzającymi się terminami wypłat, poza zwiększeniem obsady dysponentów i kasjerów na normalne dni operacyjne, należy również rozważyć możliwość rozładowania zatorów w dniach wypłat.

Rozładowanie zatorów w dniach wypłat będzie wymagało utworzenia odpowiedniej stałej rezerwy pracowników, którzy by w każdej chwili potrafili podjąć się wykonywania funkcji kasjerów i dysponentów rozliczeń.

Pracownicy ci powinni być z góry przewidziani do wykonywania tych czynności, przeszkoleni odpowiednio oraz rekrutować się powinni nie tylko z komórek operacyjno-rachunkowych. Obecnie istnieje taka sytuacja, że komórki operacyjno-rachunkowe nie w każdym przypadku będą mogły utworzyć wśród własnych pracowników odpowiednie rezerwy, dlatego dyrektorzy oddziałów powinni w sposób roztropny sięgnąć i do innych pionów czynności. Tam gdzie chodzi o poprawę obsługi klienta nie ma spraw prestiżowych. Każde dodatkowe uruchomienie punktu obsługi klienta, nawet na kilka godzin, jeśli rozładuje zatory, jest pożyteczne, dlatego bazę rezerwowych dysponentów i kasjerów do zaspokajania doraźnych potrzeb muszą stanowić wszyscy pracownicy oddziału, bez względu na pion pracy.

Wydaje się, że czas pomyśleć o powrocie do klasycznego „profilu" pracownika Banku, który wyrażał się w tym, że każdy pracownik bankowy wysokiej klasy umiał być, jeśli zachodziła tego potrzeba, kasjerem lub likwidatorem.

Ta sztywność w rozróżnianiu pionów pracy na terenie jednego oddziału (często bardzo małego), pogłębiona nomenklaturą stanowisk siatki płac (kontroler- inspektor), nie ułatwia pracy dyrektorom oddziałów i nie przyczyniła się do prawidłowej obsługi klienta. Trzeba pomyśleć czy nie powinna być jedna nomenklatura w siatce płac bez rozróżnienia pionów. Odrębnym zagadnieniem jest sprawa samych płac i tu jest rzeczą naturalną, że pracownicy planistyczno-kredytowi zawsze będą generalnie lepiej sytuowani z uwagi na to, że muszą posiadać odpowiednie studia, staż pracy, doświadczenie itp.

Czas obsługi klienta, powinien być przedmiotem stałej rywalizacji oddziałów. „Wiadomości Narodowego Banku Polskiego" sądzę, że ułatwią porównywanie wyników przez stałe publikacje poświęcone temu tematowi.

Wspomniałem powyżej, że drugim zasadniczym kierunkiem prac obok zagadnień nazwanych techniczno-organizacyjnymi będzie kierunek pedagogiczny, polegający na stałym wpajaniu w pracowników nowych zasad współpracy z klientem. Trzeba przebudować psychikę usługowego pracownika Banku przez odebranie mu nawet złudzeń o jakichkolwiek prerogatywach władzy w stosunku do klienta. Trzeba podnieść kulturę obsługi na daleko wyższy poziom.

Pracę nad przebudową psychiki należy chyba rozpocząć od skierowania inicjatywy racjonalizatorskiej na inne tory. Dzisiaj dominującą przewagę mają wnioski, gdzie motywem przewodnim jest przesuwanie czynności z Banku do klienta.

Niech motywem wniosków stanie się poprawa obsługi klienta.

Ogromne zadanie mają również przed sobą pracownicy Centrali. Oni też muszą w swoich rozwiązaniach teoretycznych przestawić się, bo musi w ich rozwiązaniach dominować interes klienta.

Podjęta już została analiza przepisów z punktu widzenia obciążania klienta różnymi formalnymi obowiązkami przy prowadzeniu rachunku bankowego czy to przy przeprowadzeniu rozliczeń.

Jednakże trzeba stwierdzić, że pewne ustępstwa na rzecz klienta nie obejdą się bez osłabiania bezpieczeństwa obrotu pieniężnego, dlatego też przestrzeganie sumienne przepisów, które będą obowiązywać już po dokonaniu powyższej analizy jest kwestią wysokiej wagi.

W pracy Centrali powinni pomóc wszyscy pracownicy Banku, wskazując przepisy bez względu na ich hierarchię, które należy w interesie dobrze pojętej obsługi klienta zmienić lub unieważnić.

*

Realizacja hasła „usprawniać obsługę klienta" zapoczątkowana przez VIII Oddział Miejski w Warszawie i poparta listem Prezesa Narodowego Banku Polskiego skierowanym do wszystkich oddziałów nie jest zadaniem doraźnym. W chwili obecnej staje się ona ze względu na zaniedbania, sprawą pierwszoplanową, ale nie trzeba jej traktować jako sprawę przemijającą. Tego wymagają od nas krystalizujące się poglądy na temat roli i zadań Banku w gospodarce narodowej.

*Cz. Michałkiewicz*

# NIEKTÓRE ZAGADNIENIA Z DZIEDZINY ROZLICZEŃ KOMPENSACYJNYCH

Dążenia do zwiększenia efektów ekonomicznych w rozliczeniach pieniężnych między jednostkami gospodarczymi kierowały stale uwagę Narodowego Banku Polskiego na zorganizowanie i wprowadzenie w życie najwłaściwszych — dla potrzeb obrotu gospodarczego — form rozliczeń. Najwięcej przy tym uwagi przywiązywano do kompensacyjnych form rozliczeń, w których widziano realizację dwóch ważnych postulatów:

1) skracanie cyklu rozliczeniowego,

2) rozładowywanie zatorów płatniczych między przedsiębiorstwami.

Do stosunków obrotu większości jednostek gospodarczych nie można jednak zastosować takich form rozliczeń, które są oparte na pewnych stałych elementach powiązań pomiędzy dostawcą i odbiorcą. Przeważnie większe wyniki można osiągnąć dopiero w zestawieniu obrotów całego szeregu grup jednostek gospodarczych. Dlatego powstała konieczność organizowania rozliczeń obejmujących taki zakres jednostek, który umożliwia przeprowadzenie wzajemnej kompensaty płatności tych jednostek przez zbilansowanie ogólnych sum należności i zobowiązań. Rozliczenie w tej formie polega więc na **wyrównaniu przez uznanie, lub obciążenie rachunku bankowego różnicy między wzajemnymi płatnościami jednostek biorących udział w kompensacie.**

Istotą kompensaty jest zatem pewna redukcja sum płatności doprowadzająca do salda płatniczego poszczególnych jednostek, biorących udział w kompensacie. Odpada konieczność przeprowadzania przez rachunek rozliczeniowy całości obrotów związanych z kompensowanymi płatnościami, jak również potrzeba gromadzenia na rachunkach środków pieniężnych do wysokości kompensowanych zobowiązań. Przyspieszenie w ten sposób rozliczeń wyzwala część środków pieniężnych uwięzionych w sferze cyrkulacji. Trzeba jednak zwrócić uwagę na to, że kompensata w takim rozumieniu powinna obejmować płatności wynikające z rzeczywistych stosunków występujących w takim kręgu obrotów, w którym w poważnym stopniu bilansują się sumy zobowiązań i należności. Pełne bilansowanie się płatności w danym czasie jest niemożliwe, choćby z uwagi na techniczną trudność objęcia większego kręgu obrotów płatniczych, jasne jest więc, że na poszczególnych kontach kompensaty powstają zarówno nadwyżki uzyskanych środków pieniężnych, jak i różnice do pokrycia ze środków spoza kompensowanych płatności.

Opartym na takich zasadach kompensatom, stosowa-

nym od dawna w bankowości, odpowiadają w naszym systemie stałe kompensaty wielostronne, realizowane przeważnie za pośrednictwem biur wzajemnych rozliczeń.

Zarówno w radzieckim jak i naszym systemie, uczestnikom kompensaty przyznaje się kredyt na pokrycie salda debetowego, jakie może, jak to wyżej omówiliśmy, wystąpić na rachunku kompensacyjnym. Kredytu takiego bynajmniej nie można uważać za ujemny objaw systemu kompensat. Jest on wynikiem konstruktywnym, gdyż umożliwia zwiększenie kręgu kompensat, przyczynia się do regulowania olbrzymich sum płatności, wielokrotnie przekraczających wysokość udzielonego kredytu. Trzeba przy tym jeszcze i to brać pod uwagę, że system kompensat, skracając cykl rozliczeń, zmniejsza w poważnym stopniu kredyt przysługujący na należności fakturowe. W zagadnieniu kredytowania kompensat ważny jest oczywiście postulat ostrożnego kredytowania, może bowiem zachodzić obawa, że zobowiązania poszczególnych płatników mogą przez dłuższy okres przewyższać ich należności pieniężne wskutek złej gospodarki, albo wadliwej struktury środków finansowych, jak również należności te mogą być zamrożone wskutek złej wypłacalności odbiorców. W obu tych przypadkach mielibyśmy do czynienia z naruszeniem kardynalnych zasad kredytowania. W pierwszym przypadku nastąpiłoby z reguły kredytowanie strat, w drugim — kredytowanie automatyczne.

Wystrzegając się tego, wyłączamy z grona uczestników kompensat takie przedsiębiorstwa, które systematycznie wpadają w kredyt przeterminowany, co sygnalizuje wystąpienie przedstawionych przypadków nieprawidłowej gospodarki czy zaburzeń płatniczych.

W naszej wieloletniej praktyce staraliśmy się rozróżniać oba rodzaje powyższych przyczyn trudności finansowych przedsiębiorstw. W obu takich przypadkach odmawialiśmy przedsiębiorstwom takim uczestnictwa w stałych kompensatach. Natomiast w przypadkach zaburzeń płatniczych staraliśmy się regulować wtórne zatory w rozliczeniach przy pomocy kredytu na przeterminowane należności fakturowe oraz jednorazowych kompensat powszechnych. I w tym jednak przypadku staraliśmy się zawsze nie dopuścić do udzielenia kredytu bez zabezpieczenia i dlatego stosowaliśmy zasadę kredytowania przeterminowanych należności z przeznaczeniem kredytu wyłącznie na spłatę przeterminowanych zobowiązań fakturowych, jak i kompensowania zobowiązań fakturowych do wysokości należności fakturowych.

Wiązanie zagadnienia kompensat z kredytowaniem ma, wydaje się, istotne znaczenie dla ustosunkowania się do ekonomicznej celowości różnych, stosowanych form rozliczeń.

Na podstawie wyżej przeprowadzonego wywodu, można od strony teoretycznej wysunąć następujące tezy:

1) dla przyspieszenia rozliczeń pożądane jest jak najszersze objęcie obrotów płatniczych systemem kompensat stałych,

2) nie ma przeszkód, ażeby kompensaty były przeprowadzane przy pomocy kredytu,

3) udzielony kredyt nie może jednak finansować niedoborów powstałych wskutek złej gospodarki czy wadliwej struktury finansowej oraz nie może mieć cech automatyzmu.

Związek między tymi tezami rozumie się w ten sposób, że można popierać wszelkie formy kompensat stałych, gdyż dają one widoczny efekt w postaci skróconego cyklu *rozliczeniowego* oraz wydatnej likwidacji zatorów płatniczych. Jedynym przeciwskazaniem mogą być względy natury kredytowej, zawarte w tezie trzeciej. Reasumując, można ustalić zasadę, że *dopuszczalny jest rozwój stałych kompensat w ramach ich prawidłowego kredytowania*.

Żeby wyjaśnić sobie, w jakim stopniu w naszym systemie powstaje celowość stosowania kompensat stałych, spróbujemy zanalizować to zagadnienie z punktu widzenia:

1) stosunku kompensat do innych form i zasad rozliczeń,

2) dodatnich i ujemnych stron głównych form kompensat.

*

Rozważmy najpierw pierwszy kompleks zagadnień. W naszym systemie od pierwszych prób rozliczeń bezgotówkowych praktyka szła po linii rozwoju rozliczeń w trybie inkasa bankowego, które po różnych przekształceniach utrwaliło się jako dominująca forma rozliczeń. Obok innych form, najbardziej propagowane były wszelkie rodzaje kompensat, a szczególnie rozliczenia za pośrednictwem biur wzajemnych rozliczeń. Mimo stałe wysiłki aparatu bankowego rozliczenia te nie osiągnęły jednak szerszego zakresu poza pewnymi cennymi wynikami w województwach katowickim, łódzkim i gdańskim.

Do ważnych czynników warunkujących prawidłowość funkcjonowania biur wzajemnych rozliczeń należy przypadający w rozliczeniach procent kompensaty. W naszej praktyce osiągnięto, jeżeli chodzi o ten wymóg, dobre wyniki, bo procent ten wahał się w granicach 36,4% — 87,2%, jednak udział kompensat w ogólnej puli rozliczeń był zawsze nikły. Niewiele zmieniły sprawę nowe doświadczenia Banku z kompensatami przeprowadzanymi metodą otwartych powiązań, pozwalającą na znaczne rozszerzenie kręgu kompensaty przez łatwiejsze skompletowanie jej uczestników, dzięki dopuszczeniu do biur wzajemnych rozliczeń jednostek handlu detalicznego, lub podobnych ogniw umożliwiających dwustronne rozliczanie się pozostałych uczestników.

Jak wiemy, w rozliczeniach za pośrednictwem biur wzajemnych rozliczeń stosowany jest u nas nowy tryb akceptu. Odmowa akceptu faktur jest mianowicie składana w dniu otrzymania faktur, a najpóźniej w dniu następnym, przy czym uczestnik zamiejscowy składa odmowę akceptu telegraficznie.

To jest pierwszy słaby punkt, który stoi na przeszkodzie większemu rozwojowi biur wzajemnych rozliczeń. Zwalczanie automatyzmu rozliczeń, zwiększenie dyspozytywności przedsiębiorstw, kontrola prawidłowego wykonywania zamówień — oto postulaty wskazujące na konieczność przestrzegania zasady akceptu w rozliczeniach między przedsiębiorstwami. Nie ulega wątpliwości, że w praktyce naszych biur wzajemnych rozliczeń przestrzeganie tej zasady budzi wiele zastrzeżeń i nie bez powodów utrwaliło się pojęcie tak zwanego akceptu następnego, który oczywiście można uważać tylko za czysty formalizm.

Wszelkie wysiłki zmierzające do stosowania przy kompensatach normalnego trybu składania akceptu nie mogły dać wyników z tych zrozumiałych względów, że przestrzeganie normalnych terminów akceptu pozbawiłoby kompensaty ich głównego waloru, jakim jest skrócenie cyklu rozliczeń.

Są oczywiście jeszcze inne przyczyny słabego rozwoju u nas biur wzajemnych rozliczeń, przede wszystkim trudność zgrupowania w okręgach bankowych większej ilości uczestników powiązanych takimi stosunkami płatniczymi, które gwarantowałyby dopuszczalny procent kompensaty. Jednak poruszone wyżej zagadnienie akceptu jest bezsprzecznie bardzo ważną przyczyną dość biernego ustosunkowania się zarówno w Banku jak i w resortach gospodarczych do biur wzajemnych rozliczeń. W każdym razie sprawa ta od strony teoretycznej podważała praktykę kompensat, jako stałej formy rozliczeń. Nie doszło

również do rozpowszechnienia innych pozainkasowych form rozliczeń, jak rozliczenia planowe, okresowe rozliczenia saldami, za pomocą rachunków specjalnych, kompensaty dwustronne itp. — przeważnie z uwagi na stosunkowo niedużą ilość uchwytnych przypadków takich stosunków obrotu pomiędzy przedsiębiorstwami, które by stanowiły podstawę stosowania powyższych form rozliczeń.

Trzeba też zaznaczyć, że u nas rozliczenia akceptowe, które zostały wprowadzone w pewnych formach mniej lub więcej podobnych do dzisiejszej, już w pierwszym okresie gospodarki powojennej zdobyły sobie dużą popularność i na ogół uważane są za najbardziej przystosowane do naszych potrzeb obrotu. W dużym stopniu stało się to dzięki dość sprawnemu funkcjonowaniu inkasa, przejęciu przez Bank głównych czynności związanych z rozliczeniami, umożliwieniu korzystania z wydatnej pomocy kredytowej w formie kredytu na należności fakturowe itp. Również do czynników, które ugruntowały tę formę rozliczeń, trzeba zaliczyć stosunkowo krótki termin akceptu, będący zarazem terminem płatności, co przyczynia się do stosunkowo krótkiego cyklu rozliczeń. Dla naszych badań systemu rozliczeń i poszukiwań najodpowiedniejszych form rozliczeń ważne znaczenie posiada śledzenie osiągnięć, jakie w tej dziedzinie można zaobserwować w krajach sąsiednich, szczególnie w Związku Radzieckim, gdzie istnieje silna wrażliwość na usprawnienie rozliczeń, zwłaszcza, jeśli chodzi o formy kompensat.

Musimy tylko przypomnieć, że tam od dawna około 50% ogółu płatności było rozliczanych w drodze kompensat, a dzisiaj po wprowadzeniu zdecentralizowanych kompensat, procent ten jest zapewne wyższy.

W rozwoju radzieckiego systemu rozliczeń, w przeciwieństwie do naszego, bardzo dużą rolę odegrały biura wzajemnych rozliczeń. Tak samo jednak w Związku Radzieckim rozwój biur wzajemnych rozliczeń był bardzo powolny. W ciągu pierwszych kilkunastu lat od ich wprowadzenia (w r. 1931), zorganizowano niewiele ponad 100 biur, które rozliczały zaledwie 17% ogółu regulowanych bezgotówkowo płatności. Dopiero od r. 1947 następuje dynamiczny rozwój kompensat tak, że wynoszą one około 46% ogółu rozliczeń, a ilość biur oblicza się w r. 1953 na przeszło 700. Średni procent kompensaty wynosi w biurach około 46%.

W pracach radzieckich biur wystąpiła jednak pewna poważna ujemna cecha. Ich organizacja była w dużym stopniu oparta na centralizacji, wskutek czego dokonywanie płatności poza miejscem prowadzenia rachunku rozliczeniowego płatnika, komplikowało szereg czynności jak ewidencję wartości materiałowych u odbiorców, kredytowanie do czasu nadejścia faktur od dostawcy, kontrolę wykonywania przez dostawców umów planowych itp. Poza tym dokonywanie rozliczeń przez scentralizowane biura wzajemnych rozliczeń z uczestnikami znajdującymi się w znacznej odległości od biura.

W krytyce biur wzajemnych rozliczeń podnosiło się również zarzut, że ich dalszy rozwój jest w dużym stopniu ograniczony, wskutek tego, że w wielu placówkach Banku brak warunków do organizowania biur.

W latach 1954—1955 Bank Państwa zlikwidował niemal wszystkie biura wzajemnych rozliczeń i zaczął wprowadzać kompensaty zdecentralizowane, początkowo jako rozliczenia wewnątrzbranżowe, a następnie rozszerzał ten zakres, wprowadzając rozliczenia międzybranżowe, obejmujące większość gałęzi gospodarczych. System rozliczeń kompensacyjnych w trybie zdecentralizowanym można przedstawić następująco:

Rozliczenie przeprowadza się w siedzibie płatnika na otwieranych uczestnikom kompensaty osobnych rachunkach bilansowych, na których księguje się wszystkie miejscowe i zamiejscowe rozliczenia, to jest pokrywa się wymagalne zobowiązania fakturowe i zapisuje się zainkasowane należności. Dokumenty rozliczeniowe są opłacane w ustalonych okresach co 3—5 dni, z zachowaniem zasady uprzedniego akceptu. Akcept następny jest stosowany tylko w rozliczeniach miejscowych. W ostatnim dniu okresu rozliczeniowego wyprowadza się saldo kompensaty, a w dniu następnym przelewa się saldo kredytowe na rachunek rozliczeniowy, a saldo debetowe pokrywa się z rachunku rozliczeniowego.

W przypadku braku środków na rachunku rozliczeniowym, udziela się kredytu rozliczeniowego na okres do dni dwudziestu. Przedsiębiorstwom jednak, które dopuściły do kredytu przeterminowanego ponad 10 dni z rzędu, z tytułu jakiegokolwiek kredytu, odmawia się kredytu rozliczeniowego, a dokumenty rozliczeniowe opłaca się tylko w granicach wpływów na ich rachunku kompensacyjnym.

Z kredytu rozliczeniowego nie korzystają oczywiście przedsiębiorstwa kredytowane ze specjalnego rachunku pożyczkowego, gdyż w tym przypadku saldo kompensaty odnosi się w ciężar, lub na dobro tego rachunku.

Jak widzimy z powyższych zasad kompensaty w trybie zdecentralizowanym są dokonywane poza obowiązującą kolejnością regulowania płatności w przypadku braku wystarczających środków płatnika na pokrycie wszystkich wymagalnych zobowiązań. Innymi słowy płatnościom za dostawy i usługi przysługuje pierwsza kolejność. Żeby przeciwdziałać częściowo pewnym ujemnym skutkom tego systemu Bank Państwa wprowadził w końcu ub. roku przepisy zezwalające na przeprowadzanie kompensat poza obowiązującymi okresami, w celu przyspieszenia przelewania wpływów pieniężnych na rachunki rozliczeniowe, na regulowanie płac i wpłaty z budżetu państwa.

Równocześnie zostało dokonanych szereg usprawnień, mających na celu powiązanie kredytowania z systemem zdecentralizowanych kompensat, szczególnie skoordynowania terminów spłaty kredytów oraz zapewnienia spłaty kredytu przeterminowanego.

Nowa forma kompensat radzieckich nie tylko zastąpiła dawny system biur wzajemnych rozliczeń, ale znacznie rozszerzyła jego zakres tak, że nadal w systemie radzieckim rozliczenia wzajemne odgrywają bardzo dużą rolę i nadal istnieją tendencje do dalszego rozwoju kompensat.

Głównym motywem wprowadzenia w życie w Związku Radzieckim systemu zdecentralizowanych kompensat było dążenie do jak najdalej idącej likwidacji zatorów płatniczych między przedsiębiorstwami. Mimo pewnych głosów krytycznych, ogólnie nowy system kompensat został uznany za dobry, a jego skuteczność w walce z zaległościami utwierdziła ten pogląd. Wymienia się przy tym następujące najważniejsze jego cechy dodatnie:

1. U podstawy kompensat zdecentralizowanych tkwi warunek akceptowej formy rozliczeń, uznany dotychczas powszechnie za czynnik kontroli umów i dyspozytywności przedsiębiorstw. Dlatego też kompensaty zdecentralizowane są jakby dalszym, wyższym szczeblem rozwojowym rozliczeń akceptowych, które — mimo swe zalety — mają tu zasadniczy brak, że niedostatecznie zapewniają terminowość rozliczeń.

Zasada akceptu uprzedniego stwarza duże trudności w systemie biur wzajemnych rozliczeń i nie mogła być tam w pełni przestrzegana, wskutek czego w dość szerokim zakresie posługiwano się akceptem następnym.

2. Przejście na kompensaty zdecentralizowane rozszerza krąg uczestników wzajemnych rozliczeń i w ten sposób umożliwia wzrost regulowanych płatności i tym samym znaczny spadek przeterminowanych zobowiązań, co sprzy-

ja ogólnemu polepszeniu wypłacalności z rachunków rozliczeniowych.

W tym systemie trudności płatnicze źle pracujących przedsiębiorstw znacznie rzadziej dotykają dostawców, natomiast — przez skracanie łańcucha niepłatności — lokalizują się w przedsiębiorstwach, naruszających z przyczyn pierwotnych dyscyplinę płatniczą.

Przeterminowania płatności występują teraz głównie w tych przedsiębiorstwach, którym z uwagi na rygory stosowane przez Bank, nie udziela się kredytu rozliczeniowego, a mianowicie w przypadkach zastosowania sankcji w trybie obostrzonego kredytowania, albo występowania przez dłuższy okres czasu kredytu przeterminowanego.

3. Zwiększenie zakresu wzajemnych rozliczeń przyczynia się do przyspieszenia obiegu środków pieniężnych dzięki temu, że płatności muszą być dokonywane natychmiast po upływie terminu akceptu. Tym samym osiąga się oszczędność środków płatniczych, bowiem o ile przy zwykłych rozliczeniach bezgotówkowych następuje jedynie przesunięcie środków pieniężnych od jednego przedsiębiorstwa do drugiego, to przy kompensacie przesunięciu ulegają środki pieniężne w wysokości stanowiącej tylko różnicę wzajemnych pretensji.

4. Rozliczenie płatności w banku płatnika rozwiązuje trudności, jakie w systemie biur wzajemnych rozliczeń występowały na odcinku ewidencji środków materialnych w przedsiębiorstwach oraz kredytowania i kontroli umów. Ponadto przeprowadzanie kompensat w oddziałach prowadzących rachunki rozliczeniowe płatników umożliwia planowanie wypłat i wpływów oraz rezerwy mobilizowanej na pilne płatności.

5. Przed systemem kompensat zdecentralizowanych stoją wprost nieograniczone możliwości rozwoju. Można je organizować w każdym oddziale Banku, przy czym nie występuje ograniczenie terytorialne, jak przy bwr miejscowych, a kompensatą mogą być objęte rozliczenia zarówno zamiejscowe jak i miejscowe, co było niedopuszczalne przy biurach wzajemnych rozliczeń scentralizowanych.

6. Uczestnictwo w kompensacie zdecentralizowanej stwarza korzystniejsze warunki dla prawidłowego wykorzystywania kredytów, przedsiębiorstwa mają bowiem możność przedkładania oddziałowi Banku materiałów, dotyczących stanu kredytowanych wartości, co było niemal niemożliwe przy systemie biur wzajemnych rozliczeń scentralizowanych[1]).

W publikowanych sprawozdaniach bankowych, dotyczących wyników kompensat zdecentralizowanych potwierdza się na ogół pozytywny stosunek do tej formy rozliczeń. Przede wszystkim podkreśla się, że w roku 1955 osiągnięto zarówno absolutne jak i procentowe obniżenie przeterminowanych płatności za dostawy. Nastąpił w tym okresie wzrost obrotów w kompensatach w porównaniu z rokiem 1954 o 16,3%, a stan płatności przeterminowanych w tych rozliczeniach zmniejszył się o 27,3%. Przeciętny procent kompensaty wynosił około 59%. Liczba uczestników kompensat wzrosła z 42,6 tysięcy do 62,8 tysięcy. Globalnie w stosunku do wszystkich stałych form rozliczeń płatności dokonywane w formie kompensat wzajemnych stanowiły 57,2%.

Kredyt rozliczeniowy na kompensaty jest udzielany w dość szerokim zakresie. Korzysta z niego systematycznie przeszło trzecia część uczestników kompensat, przy czym przeważająca część kredytów jest spłacana przed upływem terminu dwudziestodniowego (przeciętny czas korzystania z kredytu wynosi 9,7 dnia).

W czasie dłuższej praktyki stosowania rozliczeń zdecentralizowanych zaczęły się coraz częściej odzywać również głosy krytyki ujawniającej ich wady. Krytyka ta wystąpiła dość ostro w licznych artykułach publikowanych w radzieckich czasopismach ekonomicznych w roku bieżącym. Wskazuje się w niej na następujące słabe strony kompensat zdecentralizowanych:

1. Szerokie rozpowszechnianie zdecentralizowanych kompensat prowadzi do mechanicznych rozliczeń o cechach automatyzmu, osłabiającego rozrachunek gospodarczy oraz kontrolę za pomocą pieniądza. Stosowany system tworzy mechanizm zabezpieczający niedobory finansowe również źle pracujących przedsiębiorstw, co doprowadza do osłabienia odrębnych metod kredytowania i rozliczeń, a tym samym do osłabienia środków oddziaływania na pracę przedsiębiorstw.

2. Nowy tryb rozliczeń oznacza zupełną zmianę ustalonej kolejności w regulowaniu zobowiązań, która została wprowadzona w tym celu, żeby gwarantować w obecnym okresie, kiedy istnieje jeszcze sporo przedsiębiorstw, które nie wykonują planów produkcji czy akumulacji lub nieprawidłowo zużytkowują swoje środki obrotowe — przede wszystkim wydatkowanie środków na wypłatę wynagrodzeń za pracę oraz rozliczenia z budżetem państwa. Jest to w obecnym okresie niezbędne zarówno z uwagi na interesy gospodarki narodowej w ogólności, jak i na interesy poszczególnych przedsiębiorstw, w których bieżąca praca jest w wielu przypadkach uzależniona od terminowych wypłat wynagrodzeń.

Podnosi się przy tym, że wprowadzona zasada stosowania kredytu na fundusz płac nie jest prawidłową drogą do rozwiązania zagadnienia, a poza tym nie zawsze daje pożądane wyniki.

Tak samo stawia się zarzut, że nowy tryb rozliczeń odbił się ujemnie na wpływach z tytułu podatku obrotowego z tego powodu, że opłacanie rachunków za produkcję następuje przez zapis na rachunku w banku płatnika, to znaczy z opóźnieniem trzy lub pięciodniowym. Ponadto kwota przeksięgowana na rachunek rozliczeniowy, z której opłaca się podatek, okazuje się często nie wystarczająca, ponieważ wpływy przedsiębiorstwa zostały wykorzystane dla przeprowadzenia rozliczeń z dostawcami.

3. W nowym systemie rozliczeń tkwią również czynniki hamujące rozliczenia. Dokonywanie zapłat w ustalonych okresach opóźnia rozliczenia w tych wszystkich przypadkach, w których regulacja zobowiązań następuje bezpośrednio po upływie terminu akceptu (bez dodatkowego siedmiodniowego terminu płatności).

Powstają również duże komplikacje w rozliczeniach z przedsiębiorstwami, które nie uczestniczą w kompensacie zdecentralizowanej. Jeżeli w takim przedsiębiorstwie dojdzie do kredytu przeterminowanego, to równocześnie wystąpi przeterminowanie płatności wobec dostawców, gdyż środki wpływające od odbiorców kierowane są na rachunek rozliczeniowy, skąd przeznaczane są na pokrycie płatności pierwszej kolejności, następnie zobowiązań wobec dostawców, nie będących uczestnikami zdecentralizowanych kompensat, potem kredytu przeterminowanego i dopiero na końcu zobowiązań wobec uczestników zdecentralizowanych kompensat.

4. System zdecentralizowanych kompensat przeciwdziała samodzielności finansowej przedsiębiorstwa, możności manewrowania i dysponowania swoimi środkami płatniczymi. Znaczenie rachunku rozliczeniowego jako rachunku, na którym powinny być skoncentrowane wszystkie środki pieniężne, zostaje odsunięte na plan drugi. Pozbawia to dyrektora przedsiębiorstwa możności wykorzystywania swoich środków nawet dla zaspokojenia najbardziej pilnych potrzeb.

5. Występują również trudności w kredytowaniu, szczególnie jeżeli chodzi o wykorzystywanie kredytu na dokumenty rozliczeniowe we właściwej wysokości. W bardzo

[1]) Zgodnie z tezą Marksa, iż wraz z koncentracją płatności w tym samym miejscu, rozwijają się samorzutnie specjalne instytucje i metody wyrównywania tych wypłat... Im większa koncentracja płatności, tym stosunkowo mniejsze jest saldo, a więc masa środków płatniczych. (Kapitał t. I, 1950 r., str. 145).

częstych przypadkach regulacja kredytów w dniach kompensaty doprowadza do niedostatecznego kredytowania, ponieważ w tych dniach z reguły pozostaje minimalne zabezpieczenie.

Praktyka wykazuje również, że w przedsiębiorstwach źle pracujących występuje wyraźnie przesunięcie kredytów w znaczeniu ujemnym. Bardzo często przedsiębiorstwa te przestają korzystać z kredytu na potrzeby przejściowe i na opłacanie zobowiązań fakturowych, a natomiast znacznie powiększają swe zadłużenie z tytułu kredytu na fundusz płac.

Ponadto następuje wzrost kredytu z tego powodu, że opłacanie faktury w oddziale banku odbiorcy prowadzi do tego, że w bilansie dostawcy zwiększają się w znacznym stopniu zobowiązania odbiorców na koncie towarów wysłanych. Wreszcie nie bez znaczenia jest też fakt ogólnego wzrostu kredytu rozliczeniowego na kompensaty, co w znacznym stopniu powoduje wzrost kredytu przeterminowanego.

6. Wprowadzenie kompensat zdecentralizowanych przysporzyło pracy oraz trudności technicznych zarówno przedsiębiorstwom, jak i Bankowi. Zwiększyło to również wydatki biurowe na obsługę rozliczeń.

W dyskusji radzieckiej zarysowały się wyraźnie dwa przeciwstawne obozy [2]). Jeden grupuje zwolenników kompensat zdecentralizowanych i popiera dalszy ich rozwój, wysuwając jako główny motyw konieczność doprowadzenia do minimum zaległości płatniczych, pogłębiających trudności płatnicze przedsiębiorstw i osłabiających rozrachunek gospodarczy. W imię nieraz tych samych zasad na przykład wzmocnienie rozrachunku gospodarczego, usprawnienie kredytowania itp., a głównie z zarzutem powrotu do koncepcji automatyzmu, występuje drugi obóz, który kategorycznie wypowiada się za skasowaniem kompensat zdecentralizowanych. Wnioski co do wyboru systemu rozliczeń idą w dwóch zasadniczych kierunkach:

1) powrotu systemu z okresu przed wprowadzeniem kompensat zdecentralizowanych, to jest stosowania rozliczeń akceptowanych kompensat za pośrednictwem biur wzajemnych rozliczeń oraz wszelkich znanych innych form rozliczeń, zgodnie z charakterem powiązań gospodarczych, występujących pomiędzy dostawcami i odbiorcami,

2) przeniesienia wszystkich organizacji gospodarczych na jednolicie stosowaną akceptową formę rozliczeń, przy jednoczesnym udzielaniu kredytu rozliczeniowego na opłacanie faktur przedsiębiorstwom dobrze pracującym tak jak to zresztą jest wskazane w uchwale Rady Ministrów ZSRR i KC PZPR z dnia 21 sierpnia 1954 roku.

W drugiej koncepcji wychodzi się z założenia, że przy nowej kolejności regulowania zobowiązań oraz zniesieniu częściowym dodatkowego terminu płatności ,nie ma potrzeby przeprowadzania kompensat, które są w każdej formie ominięciem wszelkiej kolejności.

W polemice ze zwolennikami kompensat zdecentralizowanych, poza wysuwaniem wymienionych wad, zbija się również przepisywane tym kompensatom zalety.

Kwestionuje się przede wszystkim tezę, że powodują one oszczędność w środkach pieniężnych o sumę wyrównujących się wzajemnie płatności, gdy tymczasem nie ma znaczenia dla gospodarstwa narodowego czy zapisy rozliczeń będą dokonywane na rachunkach kompensacyjnych, czy rozliczeniowych. W istocie rzeczy bowiem, tylko jedna z form rozliczeń, a mianowicie okresowe rozliczenia saldami stanowi rzeczywiste saldowanie płatności wzajemnych.

Dlatego też zwykłe rozliczenia bezgotówkowe przez rachunki rozliczeniowe mają ekonomicznie ten sam skutek jak kompensaty, z tą tylko różnicą, że nie występuje automatyczny kredyt.

Wskazuje się również na fakt, że istotne zmiany w stanach płatności przeterminowanych nastąpiły bezpośrednio po wprowadzeniu nowej kolejności, dalsze zaś wyniki po wprowadzeniu kompensat zdecentralizowanych były już stosunkowo skromne, wobec czego efektywność tych kompensat jest niewspółmierna do ich pracochłonności.

Nie wiadomo jeszcze, jaki wpływ dyskusja ta wywrze na dalszy rozwój radzieckiego systemu rozliczeń, w każdym jednak razie wydaje się, że obecny stan rzeczy należy uważać za przejściowy i że wkrótce na podstawie bogatego materiału doświadczalnego zostanie tam zakończony, rozpoczęty dwa lata temu, etap usprawniania rozliczeń.

W problematyce, jaka się wyłania w związku z koniecznością uzgodnienia funkcji naszego systemu kredytowo-rozliczeniowego z ogólnym obecnie prądem usprawniania gospodarki, występuje również zagadnienie rozliczeń kompensacyjnych wraz ze sprawami, które się ściśle z tym łączą. Jak widzieliśmy, najważniejsze związki występują pomiędzy kompensatami, a długością cyklu rozliczeniowego w rozliczeniach akceptowych oraz układem kolejności regulowania zobowiązań. Pod tym względem u nas istnieje zupełnie inna sytuacja niż w Związku Radzieckim.

Atrakcyjność zarówno biur wzajemnych rozliczeń jak i obecnie kompensat zdecentralizowanych, jest w systemie radzieckim daleko większa, niż to może być u nas. Tam bowiem rozpiętość między cyklem rozliczeń w trybie akceptowym a kompensacyjnym jest daleko większa z uwagi na to, że kiedyś powszechnie, a obecnie w wielu jeszcze gałęziach gospodarki stosowany jest siedmiodniowy termin płatności, który znacznie wydłuża cykl rozliczeniowy.

Z tego samego powodu możliwe jest w systemie radzieckim stosowanie w kompensatach akceptu uprzedniego, będącego podstawowym warunkiem przestrzegania w rozliczeniach zasady umów gospodarczych i kontroli ich wykonywania.

Jakże inaczej ta sprawa przedstawia się u nas? Jakie manipulacje przeprowadzaliśmy z odmową akceptu w naszych biurach wzajemnych rozliczeń: akcept telegraficzny, następny z prawem storna, forma bezakceptowa za zgodą stron itp., żeby stworzyć pozory zachowania tego warunku. W końcu zdajemy sobie sprawę, że jest to sformalizowanie sprawy. A co by było gdybyśmy chcieli zachować zasadę akceptu uprzedniego w kompensatach. Oczywiście straciłyby dużo na swym znaczeniu, jeżeli chodzi o szybkość rozliczeń, gdyż powstałaby tylko jako korzyść pomoc kredytowa, która przyczynia się także do przyspieszenia rozliczeń w ten sposób, że sprowadza je do prawidłowego cyklu ustalonego dla rozliczeń inkasowych. Ale wówczas nasuwa się pytanie po co zajmować się kompensatami, skoro ten sam rezultat osiągnie się przy akceptowej formie rozliczeń, połączonej z przyznawaniem kredytu na przeterminowane należności, czy zapłatę zobowiązań przeterminowanych.

Dochodzimy więc do wniosku, że zagadnienie kompensat w naszym systemie nie ma charakteru preferencyjnego, a w każdym razie nie jest tak ważne, jak w pokrewnych systemach w innych krajach. Potwierdza to zresztą i nasza praktyka, w której bardzo opornie postępuje rozwój rozliczeń za pośrednictwem biur wzajemnych rozliczeń.

Pod wpływem doświadczeń radzieckich wyłania się również u nas zagadnienie celowości wprowadzenia kompensat zdecentralizowanych. Oczywiście, jeżeli chodzi o stopień atrakcyjności, to jak powiedzieliśmy wyżej, zagadnienie jest mniejszego kalibru. Tak samo warunek akceptu byłby bardzo trudny do rozwiązania, bodaj jeszcze trudniejszy niż

---

[2]) Prowadzonej miedzy innymi w nastepujacych publikacjach: Drogi ulepszania systemu rozliczeń oraz likwidacji przeterminowanych płatności w gospodarce narodowej — Płanowoje Chozjajstwo Nr 6/1954. Zagadnienie skuteczności rozliczeń wzajemnych — Diengi i Kredit Nr 10/55. O organizacji rozliczeń w gospodarce narodowej — Finansy SSSR Nr 3/1956, O kompensatach zdecentralizowanych— Diengi i Kredit Nr 3/56, O czym świadczy praktyka stałych kompensat — Diengi i Kredit Nr 4/56. Jeszcze o rozliczeniach zdecentralizowanych — Finansy SSSR Nr 4/56.

w biurze wzajemnych rozliczeń, gdybyśmy chcieli stosować takie same namiastki akceptu. Wdając się z tym zastrzeżeniem w dalsze rozważania, pozostaje zastanowić się nad celowością kompensat zdecentralizowanych w naszym systemie z punktu widzenia zarzutów stawianych im w streszczonej wyżej dyskusji radzieckiej.

Przede wszystkim trzeba by dać odpowiedź na pytanie czy rzeczywiście grożą one automatyzmem. Sama idea kompensaty nie ma oczywiście nic wspólnego z automatyzmem w rozliczeniach, przez który rozumie się regulowanie płatności bez **wypowiedzenia się płatnika co do słuszności dokonywanej z jego rachunku zapłaty oraz bez względu na wystarczalność środków pieniężnych na tym rachunku.**

Żeby wyłączyć pierwszy element musielibyśmy opierać się w kompensatach na akcepcie uprzednim. Jakie trudności są z tym związane i jak to rzutuje na celowość kompensat, wykazaliśmy już wyżej. Pozostaje do rozważenia drugi element. Powiedzieliśmy na wstępie, że sam brak w chwili kompensaty wystarczających środków płatniczych odbiorcy udzielenie wówczas kredytu nie dyskwalifikuje systemu kompensat. Wiemy, że u podstaw kredytu leży niemożność takiego zsynchronizowania ruchu okrężnego środków obrotowych, żeby wpływy pieniężne występowały równomiernie z wydatkami. Chodzi więc o to, żeby kredyt udzielany na cele kompensaty wypełniał ten warunek, żeby był uzupełnieniem przejściowego braku środków pieniężnych w ramach ruchu okrężnego. Jeżeli więc udałoby się wyeliminować możliwość pokrywania kredytem niedoborów stałych i długotrwałych, wynikłych wskutek złej gospodarki, to nie można by kompensatom w ogóle a również i zdecentralizowanym stawiać przy rozwiązaniu zagadnienia akceptu, zarzutu automatyzmu.

W praktyce jest to jednak nie mniej trudne, niż stosowanie zasady akceptowej w kompensatach. W systemie radzieckim, przedsiębiorstwom, które nie spłacają terminowo kredytów, to jest gdy kredyt przeterminowany utrzymuje się przez dłuższy okres czasu (ponad 10 dni z rzędu), odmawia się kredytu rozliczeniowego i z tą chwilą nie mogą one w pełni korzystać z kompensaty (dokumenty rozliczeniowe opłaca się tylko w granicach wpływów na rachunki kompensacyjne).

Jest to, jak widzimy, rygor przeciwdziałający powstaniu automatyzmu, jednak nie gwarantujący wyeliminowania przypadków automatyzmu, gdyż działa niejako ex post. Przerywa się dalsze automatyczne kredytowanie, ale niemniej tkwiący w środkach obrotowych przedsiębiorstwa kredyt przeterminowany pozostaje nadal w jego obrocie, jako pokrycie niedoboru powstałego wskutek złej pracy. Żeby się przed tym zabezpieczyć, trzeba aby przy ustalaniu systemu zdecentralizowanych kompensat postawić, od strony teoretycznej, dwa warunki:

1. dopuszczać do uczestnictwa w kompensatach tylko przedsiębiorstwa dobrze pracujące, lub inne ograniczać w korzystaniu z kredytu,
2. powstający kredyt przeterminowany spłacać w pierwszej kolejności.

Trzeba sobie jednak zdać sprawę, że takie zabezpieczenie się przed automatyzmem spowodowałoby, siłą rzeczy, duże ograniczenie podmiotowego zakresu kompensat. Z tym wiążą się również duże trudności i komplikacje, jakie wynikają przy obrotach płatniczych między uczestnikami i nieuczestnikami kompensat.

W każdym razie wydaje się jednak, że mówiąc o zdecentralizowanych kompensatach, możemy mieć na myśli jednak nie powszechny, lecz tylko ograniczony, podmiotowy zakres kompensat. Jeżeli tak, to nasuwa się pytanie czy działanie — obok rozliczeń inkasowych i różnych innych właściwych form rozliczeń — biur wzajemnych rozliczeń — nie zaspokaja dostatecznie potrzeb naszego obrotu płatniczego.

Trzeba przy tym jeszcze o jednym pamiętać: jeżeli się organizuje taką, czy inną formę kompensat, to nie można pomijać istoty tej instytucji, a przyjmować tylko jej nazwę.

Prawidłowe formy stałych kompensat powinny polegać jak wiemy, na ograniczeniu rozliczeń pomiędzy taką grupą przedsiębiorstw, która jest w sposób dość regularny powiązana obrotami gospodarczymi. Temu zasadniczemu warunkowi odpowiadają nasze biura wzajemnych rozliczeń. Tendencje do rozszerzania zakresu podmiotowego kompensat, wyrażające się ostatnio w propozycjach organizowania kompensat zdecentralizowanych, tak jak to było również w Związku Radzieckim, wywodzą się z trudności napotykanych przy dalszym rozwoju biur wzajemnych rozliczeń. U podstaw jednak kompensat zdecentralizowanych i tendencji do ich niemal powszechnego zakresu podmiotowego, nie widać wyraźnie tego warunku powiązań gospodarczych. Nawet przy uwzględnianiu proponowanych wyżej zabezpieczeń przed automatyzmem, głównym wybijającym się warunkiem kompensaty zdecentralizowanej byłaby dobra praca przedsiębiorstwa a nie powiązanie obrotów. Wobec tego tej formy rozliczeń nie można, ściśle rzecz biorąc, traktować jako kompensaty w rozumieniu tradycji bankowych, lecz jako metodę usprawnienia rozliczeń. To oczywiście nie przemawia przeciwko zdecentralizowanym kompensatom, gdyż nowe stosunki gospodarcze mogą wytwarzać nowe instytucje rozliczeń. Jeżeli więc mogłyby one z korzyścią dla obrotu płatniczego zastąpić nasze biura wzajemnych rozliczeń czy działać obok nich, to nie byłoby przeszkód, żeby je stosować. Decyzja w tej sprawie może zapaść tylko po gruntowniejszym jeszcze zapoznaniu się z nimi, zwłaszcza z ich praktyką oraz osiąganymi rezultatami.

Wydaje się, że celowe byłoby bliższe zbadanie doświadczeń naszych sąsiadów oraz zastanowienie się nad eksperymentalną formą kompensat, w niektórych naszych oddziałach.

Można się spodziewać, że nie uda się nam osiągnąć powszechności kompensat jednak i węższy ich zakres może być ważnym czynnikiem dalszego usprawnienia rozliczeń.

Zresztą, przy ocenie zakresu kompensat w naszym systemie trzeba się kierować pewnymi zasadami względności. Niewątpliwie bowiem koncentracja środków pieniężnych całego gospodarstwa narodowego oraz rozliczeń w jednym banku, stwarza naturalny mechanizm kompensacyjny. Wobec tego w punkcie wyjściowym organizowania, głębiej sięgających w obrót płatniczy, kompensat natrafia się już na trudności strukturalne. Należy przy tym sobie przypomnieć, że clearing kapitalistyczny polega na wyrównaniu płatności powstających w szeregu instytucji bankowych.

Ważnym przyczynkiem dla wyboru form kompensat jest również aktualny stan rozliczeń. Otóż od tej strony nie ma poważniejszych nacisków, ażeby bez względu na środki, dążyć do likwidowania zaległości płatniczych. Korzystna sytuacja, jaka nastąpiła w ubiegłym roku, po przesunięciu kolejności regulowania zobowiązań fakturowych, zupełnie się ustabilizowała i nie nasuwa większych obaw.

W ciągu całego bieżącego roku przeterminowane należności fakturowe w portfelu Banku wynosiły zaledwie około 14% ogółu należności, a przeterminowane zobowiązania około 20% ogółu zobowiązań. Jeżeli weźmiemy pod uwagę, że mierzenie zaległości płatniczych liczbami statystyki bankowej wyolbrzymia raczej stany zaległości, to tym bardziej można wysunąć przypuszczenie, że i od tej strony nie ma dużych nacisków na przeprowadzenie kompensat.[3])

*M. L. Kostowski*

[3]) Patrz artykuł autora pt. „Znaczenie nowej kolejności regulowania zobowiązań płatniczych" Wiadomości NBP Nr. 6/56 str. 286.

# SAMOFINANSOWANIE PRZEDSIĘBIORSTW WE WSPÓŁCZESNYM SYSTEMIE KAPITALISTYCZNYM

Samofinansowanie można określić jako przeznaczenie zysków przedsiębiorstwa na pokrycie jego własnych nakładów inwestycyjnych. Oznacza to, że pokaźna część osiągniętych zysków nie zostaje rozdzielona między właścicieli przedsiębiorstwa. Zatrzymywanie części zysków, jako rezerwy przeznaczonej na finansowe wzmocnienie przedsiębiorstwa było oczywiście zawsze zasadą przezornego kierownictwa. Jednak z chwilą gdy rozmiary zatrzymywanych zysków systematycznie przekraczają rozsądne nakazy ostrożności, nawet najszerzej pojęte, występuje nowy objaw polegający na dążeniu przedsiębiorstwa do sfinansowania mniej lub więcej określonych części swego przyszłego rozwoju bez uciekania się do przypływu kapitału z zewnątrz. Zużycie w obrębie danego przedsiębiorstwa części osiągniętych przezeń zysków staje się specyficzną formą finansowania. Objaw ten przyjął we współczesnym kapitalizmie wyjątkowe rozmiary i staje się jedną z jako najbardziej charakterystycznych cech. Postaramy się pokrótce zanalizować formy i rozmiary tego objawu, jako korzyści i następstwa oraz ustosunkowanie się do niego władz gospodarczych.

★

Ustalenie ogólnych rozmiarów samofinansowania jest problemem szczególnie skomplikowanym i można powiedzieć, że nie istnieje żadna metoda pozwalająca na wykonanie tego zadania w sposób zupełnie ścisły. Pierwsza metoda, pozornie prosta, polega na sumowaniu niepodzielnych zysków przedsiębiorstw na podstawie danych zaczerpniętych z ich bilansów. Jednak metodę tę można zastosować tylko do przedsiębiorstw ogłaszających regularnie roczne zamknięcia rachunków. Można oczywiście założyć, że są to właśnie przedsiębiorstwa najważniejsze i że samofinansowanie dokonywane poza nimi jest stosunkowo nikłe. Jednak nawet dla tej kategorii przedsiębiorstw cyfry uzyskane z oficjalnych sprawozdań wprowadzają najczęściej w błąd, a to wówczas gdy istnieje rozbieżność między zyskiem wykazanym a faktycznie osiągniętym. Przedsiębiorstwa dysponują bowiem licznymi środkami dla zaniżenia wykazanych zysków i tworzenia znacznych ukrytych rezerw czy to przez systematycznie podwyższoną wycenę pasywów, czy też przez obniżoną ocenę aktywów.

Druga metoda ujmuje całość inwestycji dokonanych w danym okresie czasu we wszystkich kategoriach produkcji i porównuje ją z odpowiednimi źródłami środków pieniężnych, które pozwoliły je sfinansować, jak na przykład emisje obligacji na rynku kapitałowym, subwencje i pożyczki ze skarbu państwa, kredyty bankowe, zużycie zysku itd. Użyteczność danych dostarczanych tą metodą zależy od stopnia dokładności zbieranych informacji statystycznych. Nie wchodząc w szczegóły można powiedzieć, że mimo ulepszeń osiągniętych ostatnio w systemie sprawozdawczości ogólnonarodowej istnieją w większości przypadków nieścisłości i braki, zarówno co do ogólnych rozmiarów dokonanych inwestycji jak i co do różnych sposobów ich sfinansowania.

Trudności te tłumaczą, że szacunki rozmiarów samofinansowania są najczęściej tylko przybliżone. Nawet dla określonego kraju szacunki bywają nieraz rozbieżne, gdyż ich autorzy rozpatrują zagadnienie z odmiennych punktów widzenia. Ale mimo że ścisłe rozmiary omawianego zagadnienia mogą być przedmiotem dyskusji, to tym niemniej ani sam objaw ani jego powszechność nie mogą podlegać wątpliwości.

O ile chodzi o przykład Francji, to podług danych Ministerstwa Finansów, samofinansowanie obejmowało ponad 30% nowych inwestycji w latach 1947 do 1952, a przeciętnie 50% w latach 1952 do 1954. Nawet gdyby te cyfry nie były zupełnie ścisłe, to jednak są one bardzo charakterystyczne. A oto jeszcze jedna cyfra ilustrująca omawiane zagadnienie: w roku 1950 z ogólnej kwoty zysków osiągniętych we Francji, wynoszącej 422 miliardy franków zaledwie 112 miliardów, to jest 26% zostały rozdzielone między jednostki uprawnione.

Objaw ten osiągnął ostatnio powszechne znaczenie. Ankieta prywatna przeprowadzona przed paru laty w Europie wykazała, że przeznaczanie zysków na finansowanie inwestycji grało poważną rolę niemal we wszystkich państwach. Podług danych uzyskanych przy pomocy tej ankiety finansowanie ze źródeł wewnętrznych pokryło w Belgii 68%, w Finlandii około 50% inwestycji, a w Szwecji i Włoszech stanowiło główne źródło środków finansowych, grało również bardzo istotną rolę w Wielkiej Brytanii (gdzie władze zarezerwowały dostęp do rynku kapitałowego niemal wyłącznie na rzecz przedsiębiorstw znacjonalizowanych), w Holandii, Szwajcarii, Danii i Norwegii. Objaw ten występuje również z całą wyrazistością w pozaeuropejskich wielkich krajach kapitalistycznych; na przykład w Stanach Zjednoczonych udział samofinansowania w finasowaniu inwestycji przemysłowych ocenia się na około 55%[1]).

W świetle powyższych cyfr nie wystarcza ograniczyć się do prostego przytoczenia klasycznej formuły o przeznaczaniu osiągniętych zysków na finansowanie inwestycji. Należy bowiem dla ściślejszego ujęcia rozróżnić dwa rodzaje samofinansowania:

1) samofinansowanie „retrospektywne" dokonuje się pod pewnym względem a posteriori. Polega ono na biernej roli kierownictwa przedsiębiorstwa, które po stwierdzeniu zysków ustala rozmiary odpisów przeznaczonych na stworzenie rezerw, które mogą być następnie — w całości lub części — zainwestowane w przedsiębiorstwie. Taka jest klasyczna koncepcja samofinansowania,

2) druga metoda „prospektywna" realizowana jest a priori. Odpowiada ona aktywnej roli kierownictwa, które postanawia podnieść cenę sprzedaży swych produktów, aby powiększony w ten sposób zysk mógł być całkowicie przeznaczony na sfinansowanie własnych inwestycji. Jest to zatem samofinansowanie, którego rozmiary są z góry określone — oczywiście z zastrzeżeniem, że przewidywane obroty zostaną osiągnięte.

Jest oczywiste, że właśnie ta druga metoda — polegająca na systematycznym włączaniu narzutu samofinansowania do ceny sprzedaży — tłumaczy znaczne rozmiary wyżej przytoczonych cyfr. Nasuwa się jednak przy tym pytanie, w jaki sposób można narzucić rynkowi ową podwyższoną cenę? Należy tu uwzględnić dwie możliwości:

— narzuty danej gałęzi przemysłowej są ustalane przez władzę publiczną, jak to zdarzało się kilkakrotnie po wojnie (na przykład we Francji w roku 1948 zezwolenie na nałożenie odpowiedniej marży na cenę benzyny w celu umożliwienia samofinansowania rafinerii);

[1]) Uwaga redakcji: na podstawie urzędowych danych Stanów Zjednoczonych można ten udział określić nawet na 60 do 70%.

— w przypadku, gdy ceny rynkowe kształtują się bez interwencji władzy publicznej, włączenie do nich narzutów na samofinansowanie może być trudniejsze, o ile dane przedsiębiorstwo lub ich grupa nie mają zapewnionej pozycji monopolitystycznej, umożliwiającej panowanie nad rynkiem. W tym ostatnim przypadku cena może być narzucona konsumentowi, przy czym przedsiębiorstwa pracujące przy najniższych kosztach odnoszą specjalne korzyści. Zważywszy, że cena sprzedaży bywa na ogół ustalana na podstawie kosztów przedsiębiorstwa pracującego najdrożej, przedsiębiorstwa produkujące taniej uzyskują marżę zysku, którą mogą przeznaczyć na modernizację i rozszerzenie swego aparatu; daje im to dodatkową przewagę nad konkurentami będącymi w mniej uprzywilejowanej pozycji.

Wreszcie należy zaznaczyć, że ochrona celna ułatwia włączenie narzutu na samofinansowanie do ceny, gdyż chroni przedsiębiorstwa od nacisku międzynarodowej konkurencji. Znany jest współczesny wzrost tendencji monopolistycznych i protekcjonistycznych. Tłumaczą one łatwość, z jaką tak liczne gałęzie zdołały systematycznie zapewnić sobie możność finansowania swego rozwoju własnymi środkami.

W niektórych krajach — a szczególnie we Francji — rządy prowadziły odmienną politykę w przedsiębiorstwach państwowych. Zwalczając zwyżkową tendencję cen utrzymywały w wielu przypadkach taryfy niektórych podstawowych świadczeń (na przykład kolei i elektrowni) na poziomie nieproporcjonalnie niskim. Wynikała z tego konieczność ponoszenia kosztów rozwoju tych przedsiębiorstw przez skarb państwa. Polityka taka przynosząca w rezultacie korzyści sektorowi prywatnemu stała się słusznie przedmiotem ostrej krytyki.

Pozostaje do rozpatrzenia ostatni problem — tolerowanie przez akcjonariuszy metod mających na celu zatrzymywanie w przedsiębiorstwie możliwie dużej części zysków. Łączy się to z innym objawem, a mianowicie prawie całkowitym zanikiem roli akcjonariusza w wielkich spółkach akcyjnych. Wobec nadzwyczajnego rozproszenia akcji, a w każdym razie przeważającej ich części, między ogromną ilością drobnych posiadaczy dokonało się odłączenie tytułu własności od kierownictwa, które znalazło się w rękach oligarchii techników („managers" w terminologii angielskiej), narzucających swe decyzje odpowiednio wyreżyserowanym zebraniom akcjonariuszy, których rola została sprowadzona niemal do zera i których ewentualne krytyczne nastawienie można w razie potrzeby osłabić przez drobne podwyższenie dywidendy. Technicy ci, osiągający za swą działalność znaczne dochody osobiste, dążą przede wszystkim do rozszerzenia przedsiębiorstwa i do zapewnienia mu możliwie dużej części zysków. Bez takiego usunięcia akcjonariuszy w cień samofinansowanie nie byłoby doszło do obecnego rozmiaru.

W rezultacie nie chodzi tu zatem o objaw przejściowy czy przypadkowy, lecz o trwałą tendencję związaną z głębokimi zmianami strukturalnymi. Należy ją obecnie oświetlić w sposób krytyczny.

★

Argument przytaczany najchętniej na rzecz samofinansowania polega na wykazywaniu braków rynku kapitałowego. Słaba rola tego rynku, wynikająca z różnych powodów, których na tym miejscu nie możemy rozpatrywać, jest niezaprzeczalna. Następstwa tego objawu są potęgowane przez to, że skarb państwa zgarnia znaczną część — w niektórych okresach niemal całość — oszczędności poszukujących uplasowania. Wydaje się jednak, że polityka samofinansowania nie jest bynajmniej następstwem braku kapitałów, lecz opiera się na specyficznych motywach, spośród których dwa następujące zasługują na uwagę:

— samofinansowanie jest niewątpliwie najtańszym sposobem pokrycia nakładów inwestycyjnych. Jeżeli uwzględnić na przykład obecny stan rynku francuskiego oraz liczne koszty i prowizje związane z emisją obligacji, to oprocentowanie długoterminowego kredytu wynosi aż 7 do 9% w zależności od standingu przedsiębiorstwa;

— drogą samofinansowania przedsiębiorstwo uzyskuje środki bez konieczności mozolnego ubiegania się o nie i bez oddawania się pod opiekuńczy a krępujący nadzór banków, wymagający licznych informacji o stanie finansowym przedsiębiorstwa i rozciągający nadmiernie zakres kontroli sprawowanej nad jego działalnością.

W rezultacie kierownicy przedsiębiorstw, zatrzymując zyski na cele inwestycyjne zamiast wypłacać wysokie dywidendy akcjonariuszom, zapewniają sobie duży stopień niezależności, mimo że sami posiadają zwykle — a szczególnie w wielkich przedsiębiorstwach — zaledwie znikomą część akcji, a nieraz nie mają nawet żadnego udziału w kapitale przedsiębiorstwa. Jest przeto mało prawdopodobne, aby zechcieli z własnej woli rezygnować z tej praktyki, którą sami stworzyli.

Należy obecnie przejść do rozpatrzenia następstw, jakie ta praktyka powoduje dla całości życia gospodarczego.

Nie ulega wątpliwości, że samofinansowanie pozwoliło na wykonywanie wielkich, a nieraz wprost zdumiewających programów inwestycyjnych. Nie jest natomiast bynajmniej pewne czy umożliwia ono dokonywanie właśnie takich inwestycji, które są najodpowiedniejsze i najbardziej pożyteczne dla społeczeństwa. Ten punkt zawiera naszym zdaniem najbardziej istotną krytykę opisanych praktyk i zasługuje na bliższe omówienie.

W przypadkach, gdy samofinansowanie opiera się na systematycznym włączaniu narzutu w cenę sprzedaży, wyniki takiego postępowania zależą od pozycji danego przedsiębiorstwa na rynku. Na przykład gałąź o strukturze oligopolistycznej lub gałąź, w której zdołano stworzyć i utrzymać trwałe porozumienie producentów, będzie mogło zgromadzić większe środki na samofinansowanie niż gałąź, w której istnieje ostrzejsza walka konkurencyjna. Szczególne położenie niektórych przemysłów zapewnia im zatem dochody, które bywają niemal automatycznie reinwestowane, nieraz bez krytycznego ustalenia celowości. Prowadzić to może nawet do inwestycji całkowicie zbędnych.

Nie istnieje oczywiście żaden związek między zdobyciem przez jakąś gałąź uprzywilejowanej pozycji a jej pożytecznością dla życia gospodarczego. Jeżeli w danym okresie rynek kapitałowy jest dostatecznie aktywny, to nieuprzywilejowane gałęzie mogą ostatecznie znaleźć na nim potrzebne środki. Jeżeli jednak ta możliwość nie istnieje, powstaje objaw poważnego braku równowagi. Konsekwencje takiego stanu rzeczy są mniej dotkliwe w krajach bogatych w kapitały jak Stany Zjednoczone i Szwajcaria, niż w krajach mniej zasobnych jak Francja lub tym bardziej Włochy. W takich krajach niemożliwość samofinansowania przy braku kapitałów na rynku może utrudnić modernizację i rozwój niektórych dziedzin, a wśród nich może takich, które są najbardziej potrzebne dla całego społeczeństwa i zmusić skarb państwa do wejścia na miejsce zanikającego kapitału prywatnego.

Jeżeli ta pomoc państwa jest niedostateczna lub zbyt powolna, grozi przeinwestowanie niektórych branż przy niedostatecznym zainwestowaniu innych, co w rezultacie tworzy wąskie gardła. Można tu przytoczyć przykład przemysłu samochodowego we Francji, który dzięki szczególnie wysokiej ochronie celnej może stosować wygórowane ceny i zdo-

łał poczynić inwestycje z pewnością nadmierne, gdy inne podstawowe gałęzie na przykład przemysł hutniczy odczuwały w pewnych okresach, z różnych przyczyn, poważne trudności w zgromadzeniu potrzebnych środków. W niektórych krajach na przykład we Francji i Wielkiej Brytanii władza państwowa, zdając sobie sprawę z tego rodzaju ujemnych następstw dokonuje prób koordynowania inwestycji. Jedną z dróg prowadzących do tego celu jest kontrolowanie dostępu do rynku kapitałowego, polegające na tym, że dla każdej emisji papierów wartościowych (akcji lub obligacji) wymagane jest uprzednie zezwolenie odpowiedniego organu rządowego. System ten jednak — przynajmniej o ile chodzi o Francję — nie dał zadowalających wyników.

W rezultacie samofinansowanie jest jednym z licznych przykładów, że współczesna gospodarka kapitalistyczna zdołała się wyzwolić z dyscypliny zasad gospodarki rynkowej, a nie poddała się zasadom innego systemu ekonomicznego.[2])

Przedsiębiorstwo, które przez eliminację konkurencji krajowej i międzynarodowej doszło do monopolistycznej pozycji i zdobyło środki na samofinansowanie, usuwa swe plany inwestycyjne spod kontroli systemu bankowego i spod kontroli rynku, na którym automatyzm prawa podaży i popytu zapewnia stopie procentowej decydującą rolę przy ustalaniu priorytetu dla poszczególnych inwestycji. W ten sposób zasady gospodarki prywatno-kapitalistycznej przestają oddziaływać na decyzję co do kierunków inwestycji.

Gdyby realizacja inwestycji podlegała ogólnopaństwowemu planowi ustalającemu dla każdej branży właściwe dla niej rozmiary, samofinansowanie zatraciłoby znaczną część ujemnych cech i byłoby dla przedsiębiorstwa wygodną metodą umożliwiającą wykonanie przydzielonego mu zadania w obrębie planu ogólnopaństwowego. Ale czy ustalenie takiego planu jest możliwe w ustroju opierającym się zasadniczo na prywatnym władaniu środkami produkcji? Wprost przeciwnie. Samofinansowanie stało się jednym ze sposobów niweczących skromne powojenne próby koordynacji gospodarczej. W świetle tych stwierdzeń należy przystąpić do analizy polityki, jaka w tym zakresie była prowadzona lub zamierzona.

★

W niniejszym rozdziale opieramy się głównie na przykładzie francuskim; wydaje się jednak, że z przykładu tego można wyciągnąć pewne wnioski o znaczeniu ogólnym.

Stanowisko władz francuskich w stosunku do zagadnienia samofinansowania ulegało zmianom od czasu drugiej wojny światowej. W niektórych okresach na przykład w roku 1948 samofinansowanie było traktowane raczej przychylnie, w innych latach stanowisko władz nie było wyraźne, podkreślano konieczność ustalania zasad, jednak nie wskazywano ich kierunku. W teoretycznym ujęciu można zalecić kilka metod, spośród których przytaczamy:

1) kontrolę cen, która by przez ustalenie właściwego poziomu cen opanowała w zarodku rozmiary samofinansowania. Doświadczenia w tym zakresie nie uzasadniają wiary w skuteczność tej metody,

2) opodatkowanie nierozdzielnych zysków. Na przykład w Stanach Zjednoczonych istniały w pewnych okresach, a częściowo nadal istnieją przepisy nakładające specjalny podatek na tę część zysku, która nie została rozdzielona. Przepisy tego rodzaju bywają jednak zwykle wprowadzane dla celów czysto fiskalnych, a ich wpływ na rozmiary samofinansowania jest jedynie ubocznym następstwem, o stosunkowo niewielkim znaczeniu. Nie wydaje się aby, metodą fiskalną można łatwo i skutecznie hamować czy kontrolować rozmaiary inwestycji,

3) przelewanie części zysków przedsiębiorstwa na cele ogólne. Projekt taki był kiedyś przedstawiony przez francuskie związki zawodowe. Przewidywał, że część lub całość zysków przedsiębiorstwa miała być przelewana do specjalnego funduszu i zużywana na cele ustalone przez powołaną do tego władzę. Wydaje się jednak, że postępowanie takie byłoby możliwe tylko w gospodarce opartej na społecznej własności środków produkcji. Tym niemniej należy przytoczyć, że podobna myśl — wprawdzie w formie osłabionej — została zrealizowana w Niemieckiej Republice Federalnej, mimo że rząd tego państwa opiera się na zasadach liberalizmu ekonomicznego. Wprowadzony tam system przedstawia się w skrócie następująco: przedsiębiorstwa przemysłu przetwórczego, mogące swobodnie kształtować ceny sprzedaży swych produktów, muszą przelewać część swych środków pieniężnych do powołanego w tym celu organu, który je przeznacza na rzecz tych podstawowych gałęzi gospodarczych (kopalnie węgla, huty, elektrownie), których ceny podlegają ścisłej kontroli. Przelewy te nie są dokonywane w formie świadczeń bezzwrotnych, lecz w formie transakcji kredytowej. Przedsiębiorstwa korzystające z pomocy wystawiają na rzecz przedsiębiorstw obciążonych świadczeniami obligacje mogące być przedmiotem obrotów. Przy organizowaniu tego systemu starano się uniknąć zarzutu etatyzmu, jednak nie można zaprzeczyć, że system zawiera pokaźną dozę gospodarki planowej. Toteż wzbudza on poważne opory. Został wprowadzony jako zabieg przejściowy i prawdpodobnie nie będzie utrzymany jako trwała metoda służąca do repartycji kapitałów.

4) rozszerzenie wpływu akcjonariuszy przez zapewnienie im skuteczniejszej kontroli nad działalnością kierownictwa, aby znaczniejsza część rocznych zysków przedsiębiorstwa była przeznaczana na rzecz akcjonariuszy zamiast na tworzenie rezerw. Różne propozycje wysuwane w tym kierunku są jednak pozbawione realnych możliwości. Liczne spółki mają dziesiątki tysięcy, a w Stanach Zjednoczonych niemal setki tysięcy akcjonariuszy. Jest rzeczą niewykonalną, aby tak wielkie ilości mogły być powołane do współudziału w kierowaniu przedsiębiorstwem. System spółek akcyjnych i świadoma polityka rozmieszczania akcji wśród możliwie dużej ilości akcjonariuszy dokonały przekształcenia strukturalnego i nieodwracalnego.

Wymienione środki są zatem jedynie paliatywami, których realizacja — nawet skumulowana — nie mogłaby zmienić sytuacji w sposób zasadniczy. Wobec takiego stwierdzenia wysuwany bywa pogląd, za najlepszym sposobem rozwiązania problemu samofinansowania byłoby przywrócenie swobodnej konkurencji, a mianowicie rozszerzenie konkurencji ze strony zagranicy (przez osłabienie ochrony celnej i usunięcie kontyngentów importowych) oraz konkurencji wewnętrznej danego kraju przez zwalczanie wszelkich praktyk monopolistycznych. Program taki może być uważany za paradoksalny, jeżeli uwzględnić wszelkiego rodzaju zarzuty, jakie można sformułować przeciwko konkurencji, jako podstawowej zasadzie organizacji ekonomicznej. Ale system prawdziwej konkurencyjności zawiera przynajmniej pewien element dyscypliny, której całkowity brak odczuwa się w obecnym systemie powszechnej protekcji, mającej na celu — jak na przykład we Francji — właśnie unikanie wszelkiej dyscypliny i usuwanie wszelkiego ryzyka.

Jesteśmy oczywiście przekonani, że racjonalny system planowania inwestycji — i to prawdziwego planowania, a nie tylko ogólnikowy program robót publicznych — zapewniłby wyniki bardziej korzystne niż system oparty na

---

2) Uwaga redakcji: Natomiast w Wielkiej Brytanii podobny system obowiązujący od drugiej wojny światowej i przestrzegany z wielką ścisłością jest o tyle skuteczny, że zapewnia rządowi bardzo duży stopień kontroli nad inwestycjami prywatnymi, a szczególnie zapobiega kierowaniu środków finansowych rynku kapitałowego na inwestycje nie uznawane w danej chwili przez rząd za pilne lub konieczne.

zasadzie konkurencji. Skoro jednak przedsiębiorstwa nie życzą sobie tego rodzaju planowania i dysponują polityczną siłą, aby się jemu przeciwstawić, nie byłoby źle, aby im narzucić pewien stopień konkurencji (zalecanej wprawdzie w przemówieniach, ale tłumionej w praktyce). Jednak i tu trudno będzie odwrócić bieg wydarzeń. Organizacja, praktyki i nastawienia monopolistyczne są zbyt głęboko zakorzenione w istniejącej rzeczywistości, aby można myśleć o ich radykalniejszym wytępieniu. Postulat przywrócenia konkurencji jest może w pojęciu niektórych osób identyczny ze szczerym dążeniem do uzdrowienia stosunków, jednak postulat ten pozostaje w sferze pobożnego życzenia lub zawiera jedynie iluzoryczne nadzieje.

Wydaje się przeto, że z punktu widzenia polityki ekonomicznej najbardziej realistyczny pogląd prowadzi do uznania samofinansowania jako objawu, co do którego w obecnym stanie urządzeń i poglądów wszelka szerzej zakrojona akcja spotkałaby się prędko z przeszkodami trudnymi do przezwyciężenia. Znaczniejsze wahania koniunktury, jak na przykład głęboka depresja spowodowałyby niewątpliwie zmniejszenie środków mogących służyć do samofinansowania, jednak prawdopodobnie nie zmieniłyby tendencji. Przezorna polityka powinna zatem uwzględniać dodatnie strony samofinansowania (ostatecznie czy zwiększenie dochodów prywatnych akcjonariuszy jest tak bardzo pożądane?) i dążyć do łagodzenia jego ujemnych następstw przez właściwe działanie kompensacyjne, jak na przykład rozszerzone kierowanie inwestycjami publicznymi.

Przede wszystkim należy mieć stale na uwadze, że samofinansowanie jest w rękach sektora prywatnego bardzo silną bronią defensywną, nakreślającą granice wszelkim dążeniom rządu mającym na celu koordynowanie inwestycji. Możliwości takiej koordynacji wydają się zatem skromne, a nie jest nawet pewne czy będą mogły być w pełni zrealizowane.

*Jean Meynaud*
Paryż

# POLITYKA PIENIĘŻNO-KREDYTOWA BANKÓW CENTRALNYCH W USTROJU KAPITALISTYCZNYM

Regulowanie obiegu pieniężnego i kredytu i wpływanie tą drogą na rozmiary znajdującej się na rynku pieniężnej siły nabywczej należy do podstawowych zadań każdego banku centralnego.

W krajach kapitalistycznych polityka pieniężno-kredytowa — jej zadania, środki i skuteczność — stała się ostatnio przedmiotem ożywionych dyskusji i rozbieżnych poglądów wśród teoretyków i praktyków bankowych. Dyskusje te powstały na tym tle, że problematyka tych zagadnień jest obecnie znacznie rozleglejsza niż to bywało dawniej, szerszy jest zakres zadań, do rozwiązywania których polityka kredytowa jest powołana i bogatszy bywa arsenał środków jakimi się posługuje; tym niemniej skuteczność tych wielorakich środków nie zawsze bywa widoczna, a nieraz bywa w ogóle poddawana w wątpliwość. Dochodzi do tego, że zadania polityki kredytowej, a zatem i środki prowadzące do ich osiągnięcia bywają różnie ujmowane w poszczególnych państwach, zależnie od etapu ich gospodarczego rozwoju, ustroju politycznego i struktury bankowości.

Omawianie zagadnień polityki kredytowej kapitalizmu nie może w takich warunkach opierać się na jednolitych, powszechnie przyjętych, czy choćby dominujących poglądach, lecz musi z konieczności sprowadzać się do porównawczego zestawienia różnych metod, odrębnych w poszczególnych krajach i podlegających rewizji w zależności od zmieniających się okoliczności i potrzeb.

Powodów takiego dość skomplikowanego stanu rzeczy należy szukać w tym, że polityka kredytowa kapitalizmu w ubiegłych dziesiątkach lat nie rozwijała się po linii jednolitej doktryny, lecz doznała kilku radykalnych załamań, których pierwszym źródłem był światowy kryzys gospodarczy lat trzydziestych. Inne były założenia i metody polityki kredytowej do lat 1931/2, inne przez następne dwudziestolecie, a jeszcze inne są od lat 1950/51.

Współczesna polityka kredytowa państw kapitalistycznych czerpie zatem swe wskazania — zarówno pozytywne jak i negatywne — z doświadczeń osiągniętych przez różne kraje w obu poprzednich okresach o zasadniczo skrajnie odmiennych cechach i dąży do wypośrodkowania takiej wytycznej linii postępowania, która by z każdego poprzedniego okresu zdołała wyciągnąć i przyswoić sobie te elementy, które wydają się najbardziej odpowiednie do zastosowania w zmienionych i ciągle zmieniających się warunkach.

Dla umieszczenia współczesnej problematyki we właściwej perspektywie historycznej wydaje się przeto konieczne przypomnienie — choćby w najogólniejszym zarysie — głównych cech charakteryzujących dwa poprzednie okresy polityki pieniężno-kredytowej kapitalizmu.

**Pierwszy okres** tzw. „klasycznej" polityki pieniężno-kredytowej jest wprawdzie już nieco odległy, trzeba mu jednak poświęcić uwagę, skoro przywrócenie jego głównych cech bywa obecnie zalecane przez licznych zwolenników.

Okres ten trwał do roku 1914, a po przerwie spowodowanej pierwszą wojną światową ponownie przez lata 1925 do 1931. Polityka kredytowa była wówczas oparta na systemie powszechnie obowiązującej waluty złotej, której istotnymi cechami była obowiązkowa wymiana biletów na złoto po stałym kursie oraz nie skrępowany ruch kapitałów pieniężnych między poszczególnymi obszarami walutowymi. W systemie tym s t o p a p r o c e n t o w a była głównym, a w licznych krajach wprost j e d y n y m instrumentem polityki kredytowej.

Zmiany stopy procentowej przez bank centralny oznaczały powszechną zmianę kosztów kredytu i powodowały zmiany w ilości kredytu — co najmniej kredytu krótkoterminowego — będącego do dyspozycji gospodarki narodowej. Zmiany stopy oddziaływały w dwóch dziedzinach ściśle ze sobą związanych.

Wewnątrz danego kraju zmiany stopy wpływały na przebieg cyklu koniunkturalnego, podnoszenie stopy oznaczało hamowanie wybujałości koniunkturalnych, przeciwdziałanie wzrostowi zapasów i hamowanie zwyżkowej tendencji cen i płac. Utrzymywanie przez dłuższy czas wysokiej stopy procentowej mogło wywoływać nawet ostrą deflację powodującą lub potęgującą bezrobocie. Obniżanie stopy procentowej dokonywane przy istniejącej lub grożącej depresji koniunkturalnej zachęcało do rozwoju inicjatywy gospodarczej i ułatwiało ożywienie koniunktury. Na zewnątrz zmiany stopy były ważnym regulatorem bilansu płatniczego przez wpływ na mechanizm cen towarów i przez regulowanie ruchów kapitałów międzynarodowych. Podwyższenie stopy, utrudniające przetrzymywanie zapasów towarowych zmuszało do wyrzucania ich za granicę, a trudności kredytowe hamowały import towarów. W dziedzinie ruchu kapitałowego podwyższenie stopy przyciągało

kapitały zagraniczne i zwiększało wykorzystanie zagranicznych, stosunkowo tańszych kredytów.

Podstawowym dogmatem tej polityki, której przodującym wyrazicielem był Bank Angielski, była stałość pieniądza, pojęta jako stałość parytetu, to jest ceny po której można było dowolnie zamieniać walutę krajową na złoto lub waluty zagraniczne. Utrzymanie stałości parytetu miało bezwzględny priorytet przed wszelkimi innymi postulatami polityki gospodarczej. O tym, jak wielkie znaczenie przypisywano w tym okresie stopie procentowej, jako czynnikowi regulującemu przebieg koniunktury i układ bilansu płatniczego, świadczy częstotliwość zmian stopy, która w elastyczny sposób reagowała na zmiany w układzie wewnętrznych i zewnętrznych stosunków gospodarczych i wpływała na nie. Tak np. Bank Angielski zmieniał stopę w ciągu roku 1910 9 razy, w 1914 8 razy, w 1925 r. 5 razy, a rozpiętość stopy wahała się między 7% (w 1907 i 1920) a 2,5% (w 1908) i 2% w 1932.

**Drugi okres** rozpoczął się od światowego kryzysu gospodarczego, który rozszerzył się w 1931 r. z niespotykaną uprzednio ostrością, podważył samą podstawę ustroju kapitalistycznego i zburzył również cały subtelnie funkcjonujący mechanizm waluty złotej, w którym elastyczność stopy procentowej, jako instrumentu polityki kredytowej, grała tak pierwszoplanową rolę.

Instrument ten, działający skutecznie dla regulowania wahań koniunkturalnych o stosunkowo niewielkim napięciu, okazał się całkowicie bezużyteczny dla przeciwdziałania tak ostrym objawom ogólnej depresji, spadku cen i płac oraz masowego bezrobocia, jakie szerzyły się w całym świecie kapitalistycznym od r. 1931. „Parasol chroniący od przejściowego deszczu okazał się bezużyteczny wobec szalejącego huraganu". Polityka kredytowa — podobnie jak inne elementy polityki gospodarczej kapitalizmu — uległa całkowitemu przestawieniu celów i środków.

Na wewnątrz zadanie przesunęło się ku konieczności ożywienia zamierającej działalności gospodarczej, zahamowania spadku płac i cen i zwalczania masowego bezrobocia. Dla osiągnięcia tych celów wprowadzono szereg nowych metod i n t e r w e n c j i państwowej w formie robót publicznych, subwencji i ulg podatkowych oraz licznych innych środków.

Na zewnątrz odstąpiono od wymienialności walutowej i próbowano oddziaływać na obroty pieniężne z zagranicą bądź poprzez swobodne wahania kursu waluty (Wielka Brytania), bądź przez reglamentację dewizową (Rzesza Niemiecka). W tak radykalnie zmienionych warunkach nie było miejsca na dawne metody polityki kredytowej.

Zastąpiono je **„polityką taniego pieniądza"**, która od strony teoretycznej opierała się na teorii Keynes'a, że niska stopa procentowa sprzyja inwestycjom i ogólnemu rozwojowi koniunktury gospodarczej. Podczas drugiej wojny światowej polityka ta doznała dodatkowego uzasadnienia jako czynnik ułatwiający sfinansowanie wydatków wojennych, a w pierwszych latach po wojnie sfinansowanie odbudowy gospodarczej. Wyrazem zasadniczych zmian jakie w tym okresie zaszły w polityce banków centralnych był stały i niski poziom stopy procentowej. Bank Angielski utrzymywał stopę przez 20 lat (od 1932 do 1952) na niezmienionych niskim poziomie 2% (poza krótkotrwałym podniesieniem w pierwszych tygodniach wojny w 1939), podobną politykę taniego pieniądza prowadziły inne banki centralne; stopa banków federalnych w Stanach Zjednoczonych wynosiła przez lata 1937 do 1948 zaledwie 1%.

W miarę tego jak w parę lat po wojnie gospodarka poszczególnych państw dochodziła do stopniowego przezwyciężenia następstw wojny, jak produkcja i zatrudnienie zaczęły osiągać, a następnie przekraczać przedwojenny poziom, jak bilanse płatnicze dochodziły do przybliżonej równowagi, a międzynarodowe ruchy kapitałowe wykazywały pierwsze — jeszcze bardzo nieśmiałe — objawy ożywienia, powstawały warunki dla ponownej rewizji polityki kredytowej. Zapoczątkowało to **trzeci okres**, trwający do dziś.

Wobec stopniowego likwidowania wojennego systemu reglamentowania najróżniejszych dziedzin życia gospodarczego i wobec dążenia do ograniczenia zakresu interwencjonizmu państwowego, odżyło akcentowanie roli a k t y w n e j polityki kredytowej, która by przez regulowanie rozmiarów i ceny kredytu mogła znów stać się czynnikiem efektywnego oddziaływania na właściwe kształtowanie się rozwoju gospodarczego. Pierwsze objawy tej nowej zmiany polityki kredytowej nastąpiły w roku 1950, gdy Belgia i Niemiecka Republika Federalna odstąpiły od zasady taniego pieniądza i — obok zastosowania innych środków — podniosły swe urzędowe stopy. W pierwszym kwartale 1952, po powrocie do władzy rządu konserwatystów, Bank Angielski podniósł stopę do 4% i odtąd hasło p o w r o t u do „klasycznych" zasad polityki kredytowej, posługującej się instrumentem elastycznej stopy procentowej, zapanowało niemal powszechnie w świecie kapitalistycznym.

Rozpatrując zagadnienie polityki kredytowej w tym nowym okresie, trwającym od paru lat do dziś, należy z góry zaznaczyć, że choć charakteryzuje się często ten okres jako powrót do „klasycznej" polityki kredytowej, to określenie takie wymaga szeregu ograniczających zastrzeżeń. W porównaniu z owym klasycznym okresem, którego główne cechy wyżej zostały przytoczone, współczesne zagadnienia polityki kredytowej odbiegają od nich zasadniczo przez to że:

— cele polityki pieniężno-kredytowej i polityki ogólnogospodarczej uległy w międzyczasie zasadniczemu przekształceniu,

— zmienione warunki ogólnogospodarcze oraz struktura bankowa i finansowa nakreślają obecnej polityce kredytowej inne ramy i inną skuteczność,

— ośrodki dyspozycji gospodarczej — przywracając oddziaływanie za pomocą stopy procentowej — bynajmniej nie rezygnują ze stosowania innych środków m. in. środków z zakresu reglamentacji czy interwencjonizmu państwowego.

**Nowe cele polityki pieniężno-kredytowej** można w najogólniejszym skrócie przedstawić następująco:

Gdy w okresie waluty złotej polityka kredytowa była podporządkowana zadaniu utrzymania stałości pieniądza w stosunku do innych walut, co dawało się osiągnąć w sposób mniej czy bardziej automatyczny, to poprzez doświadczenia kryzysu lat trzydziestych uwydatnił się coraz wyraźniej postulat inaczej pojętej stałości pieniądza, mianowicie akcentuje się zadanie utrzymania niezmienionej jego siły nabywczej na rynku wewnętrznym. Za pomocą ilości i ceny kredytu należy przede wszystkim w taki sposób wpłynąć na przebieg cyklu koniunkturalnego, aby wahania zatrudnienia, cen i płac utrzymywały się w możliwie wąskich granicach. Do tego dochodzi jeszcze szerzej pojęte zadanie: polityka kredytowa uprawiana dawniej przez banki centralne w większej czy mniejszej izolacji od państwowej polityki gospodarczej (która zresztą w szerszym zrozumieniu zaczęła powstawać dopiero jako następstwo światowego kryzysu gospodarczego) powinna stać się bardzo istotną częścią składową polityki ogólnogospodarczej, której celem jest dążenie do zapewnienia możliwie wysokiego poziomu zatrudnienia i wzrostu dochodu narodowego. W szeregu państw zadania takie zostały wprost ujęte w ustawach czy uchwałach izb ustawodawczych (np. w Stanach Zjednoczonych, Australii, do pewnego stopnia w Wielkiej Brytanii, Szwecji, Kanadzie) nakładających na rządy obowiązek ich realizowania. Jak w innych dziedzinach, tak i w polityce kredytowej zapano-

wał priorytet rozwoju wewnętrznego dobrobytu gospodarczego nad dogmatem stałości waluty. Przezwyciężenie przez Wielką Brytanię licznych trudności gospodarczych po odstąpieniu w 1931 r. od systemu waluty złotej oceniane bywa ex post jako doświadczenie o pozytywnych wskazaniach.

Nowe poglądy znalazły m. in. wyraz w doktrynie z Bretton Woods. Międzynarodowy Fundusz Walutowy — choć został powołany w tym celu, aby przyczyniać się do stałości walut — to jednak bynajmniej nie wyklucza, a nawet dopuszcza zmianę parytetu wówczas, gdy zmiana taka wydaje się wskazana dla „usunięcia zasadniczego braku równowagi" między wewnętrzną strukturą gospodarczą a bilansem płatniczym danego państwa. Toteż statut Funduszu wymienia wśród jego celów wpierw przyczynianie się do „popierania i utrzymania wysokiego poziomu zatrudnienia i dochodu realnego oraz do rozwijania zasobów produkcyjnych wszystkich członków", a dopiero potem przyczynianie się do stałości walut państw członkowskich.

Polityka kredytowa banku centralnego musi w takich warunkach być zatem skoordynowana z nowymi celami rządowej polityki ogólnogospodarczej. Wymaga to zatem ułożenia organizacyjnych zasad zależności i współdziałania między władzami banku centralnego (na ogół niezależnymi od partii politycznych) a rządem (zależnym od parlamentu) na nowych podstawach, co nie zawsze dokonuje się bez poważniejszych tarć i konfliktów kompetencyjnych[1]).

*

Po naszkicowaniu historycznego przebiegu zmian, jakim ulegały c e l e polityki pieniężno-kredytowej banków centralnych przejdziemy do omówienia współczesnych w a r u n k ó w gospodarczych i finansowych, jakie zmieniły strukturę bankowości kapitalistycznej i jakie nakreślają bankom centralnym bądź zwężony, bądź rozszerzony zakres działalności. Musimy przy tym w ramach niniejszego artykułu ograniczyć się do krótkiego omówienia tylko najważniejszych spośród licznych okoliczności, nadających współczesnej działalności pieniężno-kredytowej banków centralnych specyficzne cechy, odróżniające ją od poprzednich okresów. Każdy z przytoczonych punktów zasługiwałby zresztą na obszerniejszą analizę.

1) Ogromny wzrost zadłużenia państwowego, powstałego podczas drugiej wojny światowej i występującego w znacznym stopniu w formie krótkoterminowych obligacji państwowych (weksli skarbowych) pozostawił na rynku pieniężnym — oraz w posiadaniu zarówno banków centralnych jak i banków depozytowych i innych — ogromną masę obligów państwowych. Dług państwowy Stanów Ziedn. wzrósł między r. 1940 a 1954 z 60 do 275 miliardów $, z czego ok. 40 mld $ stanowią obligacje krótkoterminowe, z terminem do 1-go roku; w W. Brytanii kwota 3-miesięcznych biletów skarbowych w obiegu, wynosząca przed wojną ok. 1 mld funtów, wzrosła podczas wojny czterokrotnie. Te krótkoterminowe obliga, stale odnawiane, mogą być z największą łatwością przesuwane z rąk do rąk lub zamieniane na gotówkę (tzw. „monetyzacja" długu państwowego). Czuwanie nad tymi ruchami i kierowanie nimi stało się w przodujących krajach kapitalistycznych jednym z głównych zakresów działalności banków centralnych, wymagających uzgadniania z organami Ministerstwa Finansów.

2) Wzrost rozmiarów i funkcji budżetów państwowych powoduje, że znacznie większa niż dawniej ilość środków pieniężnych przepływa przez kasy aparatu fiskalnego. W Stanach Zjednoczonych między 1929 a 1953 stosunek rocznego budżetu federalnego do dochodu narodowego wzrósł z 4% do 25%; w latach między 1939 a 1955 wkłady bezterminowe w bankach wzrosły mniej więcej 4-krotnie, natomiast roczny przepływ środków pieniężnych przez budżet federalny wzrósł 12-krotnie. W innych państwach stosunek zmienił się w mniejszym stopniu, jednak w tym samym kierunku. Nasilenie i rytmika odpływu środków pieniężnych z banków i z rynku do budżetu (zależnie od terminów płacenia podatków) oraz ich dopływu z powrotem na rynek jest ważnym czynnikiem, jaki musi być uwzględniany przy ustalaniu wytycznych polityki pieniężnej i kredytowej.

3) Liczne przedsiębiorstwa państwowe (np. w Wielkiej Brytanii, Francji) korzystają przy zaspokajaniu swych potrzeb kredytowych ze specjalnych źródeł oraz z pozycji uprzywilejowanej odbiegającej od normalnych warunków rynkowych, stosowanych do przedsiębiorstw prywatnych. Coraz to liczniejsze i silniejsze banki państwowe i instytucje finansowe (np. we Francji) stwarzają obok banku centralnego nowy ośrodek dyspozycji finansowej. Stan taki podważa dawną jedność rynku pieniężnego i stawia przed bankami centralnymi nowe wymagania.

4) Koncentracja ogromnych sum pieniężnych na rachunkach bieżących w niewielkiej ilości potężnych banków depozytowych, jaką obserwuje się niemal powszechnie w krajach kapitalistycznych, zapewnia tym bankom zdolność kreowania nowych wkładów a zatem szerokie możliwości prowadzenia własnej samodzielnej polityki kredytowej. Może to nieraz krzyżować politykę banków centralnych i zmusza je do stosowania nowych metod mogących przeciwdziałać tego rodzaju objawom. Polityka kredytowa banków centralnych przejawiająca się ongiś w ich własnej bezpośredniej działalności, rozszerza się na kontrolę i pośrednie regulowanie czynności innych banków. Banki centralne z dawnej roli naczelnego i ostatecznego kredytodawcy („lender of last resort" w terminologii angielskiej) przekształcają się stopniowo na naczelnego kontrolera wszystkich źródeł kredytowych danego kraju („controler of credit"). Gdy aktywa banków federalnych (emisyjnych) w Stanach Zjednoczonych — poza złotem — pozostawały między 1945 a 1955 r. na niewiele zmienionym poziomie 24 do 25 miliardów dolarów (z przejściowym spadkiem poniżej 21 miliardów w r. 1950), to pożyczki udzielone przez banki depozytowe St. Zj. wzrosły w tym czasie z 26 do 82 mln dolarów czyli przeszło 3-krotnie. Uniezależnienie się banków depozytowych od banków centralnych posuwa się nieraz aż do stanu, przy którym banki depozytowe bądź wcale nie korzystają z redyskonta w banku centralnym, (np. w Szwajcarii) bądź też tylko wyjątkowo i w niewielkich rozmiarach (np. w Stanach Zjednoczonych lub Holandii).

5) Sumy pieniężne utrzymywane na rachunkach bieżących w bankach przez jednostki nie prowadzące działalności gospodarczej (konsumentów) mają coraz to większe znaczenie, przy czym zarówno rozmiary dochodów pieniężnych tych jednostek jak i możność zaciągania przez nie kredytów konsumpcyjnych również wzrasta. Gromadzi się w ten sposób coraz to większa część płynnej siły nabywczej we władaniu jednostek, których decyzje pieniężne są bardziej dowolne, podlegają kryteriom trudniejszym do przewidywania i kierowania niż dyspozycje jednostek gospodarczych, opierających się na ścisłej kalkulacji kosztów. Wobec rosnącego znaczenia tych objawów Zarząd Rezerwy Federalnej w Stanach Zjednoczonych prowadzi od kilku lat wspólnie z instytutami naukowymi stałe badania nastawienia konsumentów w sposób dający podstawy do analizy i przewidywania kierunków i nasilenia ich wydatków.

6) Podstawowe zadanie polityki kredytowej systemu bankowego — tj. dążenie do utrzymania możliwie stałego

[1]) Obszerniejsze omówienie tego tematu znajdą czytelnicy w streszczeniu wykładu ekonomisty angielskiego profesora T. Gregory, które zamieścimy w jednym z następnych numerów Wiadomości Narodowego Banku Polskiego.

poziomu cen przez utrzymywanie równowagi między strumieniem pieniądza a strumieniem towarów, staje się dla banków centralnych coraz to trudniejsze przez to, że poza czynnikami systemu bankowego wzrasta rola innych czynników (politycznych), mogących burzyć tę równowagę. Siłami takimi są potężne monopole produkcyjne i ich organizacje, a ostatnio także scentralizowane związki zawodowe (w St. Zj., Wielkiej Brytanii), których uprawnione dążenia do zapewnienia robotnikom większego udziału przy podziale dochodu narodowego wpływają coraz to częściej na układ płac i cen w bardziej decydującym stopniu niż środki będące do dyspozycji systemu bankowego.

7) Obok systemu bankowego, którego głównym trzonem są banki depozytowe, rosną w siłę i znaczenie inne instytucje finansowe, gromadzące wzrastającą część środków pieniężnych ludności i zdobywające coraz to większą możność oddziaływania na rynek pieniężny. Są to przede wszystkim instytucje ubezpieczeniowe (prywatne ubezpieczenia życiowe, ubezpieczenia społeczne i związkowe) oraz instytucje tworzone dla finansowania potrzeb konsumpcyjnych lub budowy domów mieszkalnych.

8) Wpływ ruchów kapitałowych i pieniężnych z zagranicą na wewnętrzny rynek pieniężny poszczególnych krajów był w ostatnich latach znikomy. Reglamentacje dewizowe, obowiązujące w większości państw kapitalistycznych przez przeszło 20 lat oraz brak wiary w stałość systemów walutowych stały się czynnikami hamującymi prawie całkowicie przesuwanie kapitałów pieniężnych między poszczególnymi obszarami walutowymi. Jednak ostatnio hamulce te zostały w niektórych państwach bardzo poważnie zliberalizowane (np. w Belgii, Holandii, NRF), co daje możność wznawiania przez banki operacji kredytowych z klientami zagranicznymi, a nawet dokonywania arbitrażu pieniężnego praktykowanego w latach 1925 do 1930 w ogromnych rozmiarach, a polegającego na przesuwaniu krótkoterminowych kapitałów pieniężnych na rynki o chwilowo wyższej stopie procentowej. Transakcje takie odbywają się na razie jeszcze w skromnych rozmiarach, można jednak przypuszczać, że staną się czynnikiem, którego banki centralne nie będą mogły pomijać w swej polityce kredytowej, a w szczególności przy ustalaniu stopy procentowej.

9) Efektywność oddziaływania za pomocą stopy procentowej uległa osłabieniu; wpływ stopy procentowej na rozmiary wykorzystywania kredytów był bowiem bezpośredni i ścisły wówczas, gdy kredyt bankowy służył przede wszystkim dla finansowania o b r o t u towarowego, zarówno krajowego jak i międzynarodowego. Sytuacja zmieniła się jednak w miarę tego, jak kredyt bankowy zaczął we wzrastającym stopniu rozszerzać się na finansowanie p r o d u k c j i. Dla producenta bowiem koszt kredytu stanowi znacznie mniejszy składnik kalkulacji w porównaniu np. z płacami lub kosztami usprawnienia produkcji. A przy finansowaniu k o n s u m p c j i, do czego w rosnących rozmiarach bywa ostatnio wykorzystywany kredyt bankowy, wysokość kosztów kredytu gra znikomą rolę, jako czynnik brany przez konsumenta pod uwagę i powstrzymujący go ewentualnie od zaciągnięcia kredytu.

10) Wysokie opodatkowanie zysku przedsiębiorstw zmniejsza również efektywność stopy procentowej, szczególnie wobec wysokich progresywnych stawek podatkowych, obowiązujących w licznych państwach. Np. w Stanach Zjednoczonych w r. 1954 spółki akcyjne z ogólnej kwoty osiągniętych zysków 34 miliardów $ uiściły tytułem podatku od zysków 17 mld $ czyli przeciętnie 50%. W wyniku takiego obciążenia połowa kosztów kredytu, potrącalnych przy obliczaniu zysku, jest przerzucana na skarb państwa, a przedsiębiorca staje się mniej uczulony na wysokość i zmiany tych kosztów.

*

Wymienione warunki — a ponadto również jeszcze inne — wpływają na to, że współczesna polityka kredytowa banku centralnego jest tylko j e d n y m ze środków oddziaływania na całokształt stosunków gospodarczych oraz że efektywność wpływania przez nią na stan i rozwój koniunktury jest w wielu przypadkach trudna do ustalenia lub nawet sporna. Gubernator Banku Angielskiego Cobbold wypowiedział w przemówieniu z dnia 4.10.1955 r. taki pogląd:

„Powojenne stosowanie kontroli monetarnych jest nadal w stadium eksperymentalnym. To nie jest nauka ścisła. Nikt nie umie dokładnie odpowiedzieć, jakie skutki zostały osiągnięte dzięki określonym środkom lub co byłoby nastąpiło, gdyby ich nie stosować. Ostateczna ocena jest możliwa dopiero znacznie później".

Mimo tych ograniczających zastrzeżeń banki centralne prowadzą od kilku lat znów elastyczną politykę, polegającą na oddziaływaniu na sytuację gospodarczą za pomocą regulowania rozmiarów kredytu i jego ceny. Stopa procentowa zajmuje dziś znów istotne miejsce wśród instrumentów polityki, jakimi dysponują Banki Centralne.

Regulowanie r o z m i a r ó w kredytu, rozszerzanie lub zwężanie granic, w ramach których jednostki i przedsiębiorstwa gospodarcze mogą korzystać z kredytu w instytucjach bankowych bywa dokonywane przy pomocy licznych instrumentów (które zostaną bliżej omówione w oddzielnym artykule), wśród których c e n a kredytu stanowi jeden z najważniejszych. Najbardziej widocznym wyrazem ceny krótkoterminowego kredytu jest urzędowa s t o p a d y s k o n t o w a banku centralnego. Bywa nieraz rozważane zagadnienie czy stopa ta ma charakter deklaratywny, czy konstytutywny — lub innymi słowy, czy rzeczywiście w sposób czynny kształtuje i stwarza właściwy poziom cen kredytu, czy też jedynie w sposób mniej lub więcej bierny rejestruje i odzwierciedla sytuację, jaka się pod wpływem najrozmaitszych okoliczności zdołała wytworzyć na rynku pieniężnym. Wydaje się raczej, że urzędowa stopa dyskontowa spełnia obie te role równolegle. Bank Centralny nie może oczywiście wyraźnie przeciwstawić się siłom działającym na rynku pieniężnym. Zarówno wzrost jak i spadek zapotrzebowania kredytowego są podstawowymi czynnikami wpływającymi w określonym kierunku na decyzję banku centralnego. Jednak rozmiary, a przede wszystkim c h w i l a powzięcia decyzji stają się elementem, jaki aktywnie działa w kierunku hamującym, wyrównującym lub potęgującym istniejące na rynku objawy.

Ważna przy tym jest także następująca okoliczność: niezależnie od tego, w jakim stopniu zmiana stopy procentowej przez bank centralny wpływa bezpośrednio na kalkulację kredytobiorców, jest ona ponadto zwykle bardzo ważkim sygnałem o znaczeniu psychologicznym: zwyżka stopy ostrzega świat gospodarczy przed nadmierną ekspansją, zniżka zachęca go do swobodniejszego rozwijania szerszej inicjatywy.

O elastyczności, z jaką banki centralne posługują się stopą procentową w swej polityce kredytowej od czasu odejścia od polityki taniego pieniądza, mogą świadczyć następujące przykłady. Od roku 1950 do połowy 1956 urzędowa stopa dyskontowa banku centralnego została zmieniona:

| | | | |
|---|---|---|---|
| w Stanach Zjednoczonych | 10 razy, przy czym wahania obracały się między | 1,5 | a 2¾% |
| w Wielkiej Brytanii | 8 razy, przy czym wahania obracały się między | 2 | a 5½% |
| w NRF | 10 razy, przy czym wahania obracały się między | 3 | a 6% |
| w Austrii | 9 razy, przy czym wahania obracały się między | 3½ | a 6% |
| w Belgii | 7 razy, przy czym wahania obracały się między | 2¾ | a 3¾% |

Podobnie kształtowały się zmiany w innych krajach.

Wyjątek stanowi Bank Szwajcarski, utrzymujący stopę procentową od roku 1936 bez miany na najniższym spośród wszystkich banków centralnych poziomie 1½%. Niezmienność ta i niski poziom są wyrazem tego szczególnego objawu, że w tym kraju czynnikiem kształtującym sytuację na rynku pieniężnym, jest od dawna ogromna akumulacja kapitałów pieniężnych tworzonych wewnątrz kraju oraz dopływających z zagranicy, wobec której rola Banku Szwajcarskiego jest sprowadzona do niemal zupełnego zaniku.

Obok stopy dyskontowej, stosowanej przy dyskoncie weksli i mającej dominujące znaczenie, niektóre banki centralne ustalają również odrębne stopy dla niektórych innych operacji przez nie zawieranych, jak np. stopę lombardową (dla pożyczek zabezpieczonych zastawem papierów wartościowych), lub stopę dla kredytów średnioterminowych, dla kredytów rolniczych, dla kredytów eksportowych lub ulgowych kredytów udzielanych na specjalne cele.

Urzędowa stopa dyskontowa banku centralnego reguluje i kontroluje stopy stosowane przez inne banki i instytucje finansowe przy ich operacjach aktywnych, a — w mniej ścisłej relacji — również przy operacjach pasywnych. Rola urzędowej stopy dyskontowej banku centralnego jest zatem podwójna: nie tylko stosuje ją bank centralny przy swych własnych transakcjach, lecz wpływa ona regulująco na stopy istniejące w całym pozostałym systemie bankowym.

Stosunek między urzędową stopą dyskontową banku centralnego a stopami procentowymi, praktykowanymi w obrotach międzybankowych na rynku pieniężnym, (które bywają zwykle niższe od stopy urzędowej) oraz stopami stosowanymi przez banki depozytowe i inne wobec ich klientów (zwykle wyższymi od urzędowej stopy) oświetla następujące zestawienie oparte na stanie z końca 1955 r.

| | St.Zj. | W.Bryt. | NRF | Francja |
|---|---|---|---|---|
| Urzędowa stopa dyskontowa banku centralnego | 2½ | 4½ | 3½ | 3 |
| **Stopy rynku pieniężnego:** | | | | |
| przy dyskoncie weksli skarbowych | 2¼ | 4¼ | 3⅜ | 2½ |
| pieniądz dzienny tj. lokaty międzybankowe płatne za jednodniowym wypowiedzeniem | 3¾ | 2¾ | 3½ do 4½ | 3 |
| **Stopy stosowane przez banki depozytowe:** | | | | |
| przy dyskoncie weksli | — | 5 do 6 | 5 do 7 | 4 do 6 |
| przy pożyczkach na otwartym rachunku | 4¼ | 5 do 7 | 8 do 10 | 7 do 8 |
| przy pożyczkach hipotecznych | 4½ do 6 | 5 do 5½ | 6½ do 8 | 8 do 10 |
| **płacone od władów** | | | | |
| bezterminowych | 0 | 0 | ¾ do 1¼ | ½ do 1½ |
| terminowych i oszczędnościowych (w zależności od terminu wypowiedzenia) | 1¼ do 3 | 2¼ do 4 | 2½ do 4 | do 4½ |

Powyższe przykłady charakteryzują nie tylko rozpiętość między stopą procentową stosowaną przy różnych operacjach bankowych w danym kraju, lecz ilustrują również różnice między poszczególnymi krajami. Różnice te wzrosły jeszcze bardziej w ciągu roku 1956, gdy stopa Banku Angielskiego została podniesiona do 5½%, a w Niemieckiej Republice Federalnej przejściowo także do 5½%.

Zmiana stopy procentowej jest aktem, który zwykle bywa starannie przygotowany przez działalność banku centralnego na rynku pieniężnym, a często bywa uzupełniany przy pomocy szeregu innych instrumentów, jakimi bank centralny może — niezależnie od stopy procentowej — posługiwać się w celu wpływania na rozmiary kredytu i siłę nabywczą na rynku. Omówieniu tych licznych instrumentów poświęcimy oddzielny artykuł.

*Z. Karpiński*

# UWAGI NA TEMAT EFEKTÓW STOSOWANIA UCHWAŁY NR 526

Roczna praktyka, jaką ma za sobą aparat bankowy na odcinku realizacji zadań nałożonych nań uchwałą Nr 526 i pokrewną jej uchwałą Nr 527, pozwoliła zebrać szereg doświadczeń, z których warto wyciągnąć wnioski natury ogólniejszej. Zawiera ona próbę syntetycznego ujęcia możliwości Banku i efektów jego polityki w zakresie oddziaływania przy pomocy środków wprowadzonych przez obie wspomniane uchwały na gospodarkę przedsiębiorstw dobrze i źle pracujących. Rozważmy najpierw problem przywilejów kredytowych dla przedsiębiorstw dobrze pracujących. Przy wprowadzaniu nowych przepisów do instytucji tych przywiązywało się dużą wagę sądząc, że będą one odgrywały wobec wszystkich jednostek gospodarczych rolę bodźca zachęcającego je do nastawiania swej działalności w określonych, korzystnych dla życia gospodarczego kierunkach, a co najmniej — iż będą stanowiły wartościowy ekwiwalent za trudy poniesione przez przedsiębiorstwa dla utrzymania się na drodze prawidłowej działalności. Niestety — nie zwrócono dostatecznej uwagi na brak właściwych proporcji między zachętą i nagrodą, a wysiłkiem związanym z utrzymaniem się w stanie „bezgrzeszności" ekonomicznej. Stworzone w uchwale bodźce w praktyce nie wpływają w poważniejszym stopniu na podniesienie się jakości pracy przedsiębiorstw. Nie warto im z reguły ponosić istotnych wysiłków tylko dla zdobycia ewentualnych przywilejów. Dlaczego tak się dzieje?

Z finansowego punktu widzenia najbardziej wartościowe formy pomocy bankowej dla przedsiębiorstw to kredyt na fundusz płac, kredyt na przeterminowane należności fakturowe i przedłużenie cyklu inkasowego. Jednocześnie są one związane z najbardziej żywotnymi interesami przedsiębiorstw.

Kredyt na fundusz płac — jak wiadomo — udzielany jest w przypadku trudności finansowych na wypłatę wynagrodzeń za pracę. Wchodzi więc w ogóle w grę tylko wobec pewnej, dość ograniczonej liczby przedsiębiorstw, w których niedobory środków płatniczych nabrały charakteru trwałego. Z natury rzeczy sytuacja taka, w kręgu dobrze pracujących jednostek, jest rzadko spotykana. W ogólnym więc ujęciu bodziec ten nie jest obliczony na szerszy masowy odbiór ze strony tej grupy przedsiębiorstw. Większy oczywiście ciężar gatunkowy reprezentować będzie odmowa ze strony Banku udzielania kredytu na fundusz płac źle pracującemu kredytobiorcy. Niekiedy można przy jej pomocy wywierać nawet dość skuteczny nacisk na przedsiębiorstwa.

Jednakże zasięg tak negatywnie stosowanego bodźca jest również ograniczony zasięgiem trwałych trudności finansowych w tej grupie przedsiębiorstw, a przecież wiadomo, że nie są one bynajmniej powszechne. Nadto w praktyce, dzięki usytuowaniu wypłat objętych funduszem płac w pierwszej kolejności — przeważająca liczba źle pracujących jednostek, nawet borykających się z trudnościami finansowymi, ma możność dokonania wypłat z własnych środków, wykorzystując ewentualnie przysługujące im prawo akumulacji, co jeszcze bardziej zacieśnia możliwości skutecznego operowania kredytem na fundusz płac. Tak więc kredyt ten posiada zbyt wąską bazę operacyjną na to, aby efekty gospodarcze związane z celowym dysponowaniem nim, mogły wyjść poza sferę zasadniczo indywidualnych przypadków.

Podobnie jest w gruncie rzeczy z kredytem na przeterminowane należności fakturowe, udzielanym przemysłowi i z przedłużonym cyklem inkasowym, stosowanym wobec

jednostek handlowych. Dzięki zmianie kolejności regulowania zobowiązań z tytułu dostaw, stan zarówno należności jak i zobowiązań przeterminowanych uległ w przemyśle kilkakrotnej obniżce, zdradzającej wszystkie cechy trwałej. Problem finansowania przeterminowanych należności stracił więc zdecydowanie na ostrości — przestał być kwestią powszechną, palącą, nabierając tym samym również indywidualnej kolorystyki. W handlu, od czasu wprowadzenia kredytu na obrót, to znaczy już od dawna, stan był analogiczny, pomijając już fakt, że w detalu przedłużenie cyklu inkasowego nie znajduje w ogóle zastosowania.

Pozostałe przywileje (dłuższe okresy kredytowania wyrobów gotowych i zapasów przejściowych) są w praktyce znacznie mniej ważkie.

Tak więc zachęty kredytowe dla przedsiębiorstw dobrze pracujących są nieszczególnie dobrane. Dzięki wysoce zindywidualizowanym sytuacjom, w których wchodzi w grę stosowanie poszczególnych ich rodzajów, nie każda jednostka może z nich korzystać, a co gorsze — nie ma odpowiednio sprzyjających warunków do jednoczesnego stosowania wszystkich przywilejów w stosunku do tego samego przedsiębiorstwa w formie bodźca „uderzeniowego".

Powoduje to dość znaczną przypadkowość w wykorzystywaniu swych uprawnień przez przedsiębiorstwa dobrze pracujące, a jednocześnie wyraźne rozwodnienie pomocy bankowej na terenie każdego z nich odrębnie. W rezultacie przywileje kredytowe w ujęciu ogólnym nie odgrywają poważniejszej roli dla gospodarki finansowej przedsiębiorstw. Oczywiście tego rodzaju sumaryczna ich ocena nie wyklucza możliwości występowania indywidualnych przypadków atrakcyjności przywilejów dla danego przedsiębiorstwa, jednakże, w świetle doświadczeń praktyki, wagi tych przypadków nie należy przeceniać.

Wiadomo jednak, że instrumentem ingerencji Banku w gospodarkę przedsiębiorstw są także właściwie dobrane represje. Ciężar omawianych przez nas zagadnień przesuwa się więc też w tym kierunku. Owszem, wybór tych represji jest dużo bogatszy. Kredytowanie pod gwarancją, przymusowa akredytywa, skrócone terminy kredytowania zapasów, spłata określonego kredytu, przymusowe, odpowiedzialne przechowywanie nieopłaconych materiałów i towarów i wreszcie — obostrzone zasady kredytowania.

Właściwie o wszystkich tych bodźcach można twierdzić, że w ogólnym zastosowaniu, jako instrumenty powszechnego oddziaływania Banku, nie wytrzymują również próby życia. W indywidualnych przypadkach — mogą być i niewątpliwie są skuteczne. Przypadków tych jednak, jak dotychczas, jest minimalna ilość. Bez przesady można je określić na 1—2% w stosunku do liczby przedsiębiorstw źle pracujących. Jest to bezwzględnie zbyt mało, by bodźce te można było uważać za właściwy instrument radykalnego rozwiązania sytuacji.

A przecież — jakże szeroko, jak wszechstronnie starano się rozbudować formy tych bodźców. Sięgnięto do najrozmaitszych dziedzin gospodarki przedsiębiorstwa. Starano się w miarę możliwości uzbroić aparat kredytowy w środki skuteczne nie tylko w stosunku do najpoważniejszych nieprawidłowości gospodarczych, lecz również o możliwie najszerszym promieniu działania. Rezultaty, które się jednak dają osiągnąć za ich pośrednictwem nie spełniają tych oczekiwań.

Żeby nie być gołosłownym, ponieważ opracowywanie narodowego planu gospodarczego na każdy rok przeciąga się praktycznie do trzeciego jego kwartału, w ciągu pierwszego półrocza centralne zarządy nie dysponują odpowiednimi środkami na udzielanie gwarancji. W praktyce też, nawet w przypadku jaskrawych potrzeb przedsiębiorstwa, z tych czysto formalnych względów, Bank zupełnie w tym okresie nie występuje z podobnymi wnioskami, mimo że właśnie w pierwszym półroczu rozliczenia z budżetem notorycznie zawodzą.

Razi też wielokrotnie już w szeregu innych wypowiedzi podkreślony brak możliwości stosowania kredytowania pod gwarancją w stosunku do jednostek powiązanych z budżetem terenowym, to znaczy na odcinku wykazującym stale najpoważniejsze nieprawidłowości.

Wprowadzając przymusową akredytywę, ograniczającą możność dokonywania przez przedsiębiorstwo zakupów materiałowo-towarowych, narzuciło się Bankowi trudny obowiązek rozstrzygania o wysokości istotnego zapotrzebowania produkcyjnego na zakwestionowane materiały, co zgoła nie jest zagadnieniem tak łatwym do rozstrzygnięcia dla inspektora kredytowego, nie znającego się przecież na technologii produkcji.

Praktycznie więc przedsiębiorstwo broniące swych pozycji dysponować będzie zawsze bogatszym asortymentem argumentów przemawiających za koniecznością i gospodarczym uzasadnieniem czynionych zakupów, niż atakujący je kredytowiec. W rezultacie akredytywa przymusowa będzie z reguły stosowana tylko w tych sytuacjach, w których niegospodarność przedsiębiorstwa jest rażąca, a ryzyko niewłaściwego podjęcia przez oddział decyzji — minimalne. Oczywiście — nie można się spodziewać zbyt wielu tego rodzaju przypadków. Wypada się wprawdzie zgodzić, że w chwili obecnej mimo wszystko, w stosunku do realnych możliwości Banku, przymusowa akredytywa jest zbyt rzadko stosowaną formą oddziaływania, jednakże nie ma podstaw do oczekiwania radykalnej zmiany sytuacji. Realne perspektywy dalszego rozwoju tej sankcji należy oceniać z dużym umiarem.

Niezależnie od tego przy wprowadzaniu akredytywy zapomniano, że obowiązek odebrania dostaw, w stosunku do których można ją stosować, nieomal zawsze wynika dla przedsiębiorstwa z treści umowy planowej, zawartej z dostawcą. Akredytywa zabraniająca lub co najmniej zmniejszająca wartość tych transakcji nie rozwiązuje jednocześnie umowy planowej.

A więc — Bank utrudnia zakupy, ale dostawca — jeśli wymaga tego jego interes — może i tak zmusić odbiorcę, pod sankcją takich czy innych kar umownych, do odebrania dostawy. Dostawca ma za sobą autorytet prawa — i przed nim, a nie przed żądaniami Banku, ustąpi odbiorca.

Na tym tle dochodzi nawet do tak nieoczekiwanych sytuacji, że dwa oddziały tego samego Banku, kontrolujące odbiorcę i dostawcę same, w interesie swoich podopiecznych, żądają od kontrahentów każdy czego innego — jeden przestrzegania wymogów akredytywy, drugi — wymogów umowy planowej. I każdy z nich formalnie ma rację.

Do spięć tego rodzaju dochodzi najczęściej na tle zagadnień związanych z kredytowaniem u dostawcy zapasów wyprodukowanych przezeń wyrobów gotowych, stanowiących jednocześnie przedmiot transakcji z odbiorcą, a objętych u tegoż przymusową akredytywą. Częstokroć też dostawca nie ma innych możliwości zbytu, ponieważ związany jest umową planową, od postanowień której odbiorca bynajmniej nie chce ze swej strony odstąpić. W rezultacie dostawca albo narażony jest na długotrwałe magazynowanie swej produkcji, co jest nieomal równoznaczne z kłopotami na odcinku kredytowania jej stanów, albo też wybiera mniejsze zło — to znaczy dokonuje dostaw zgodnie z warunkami umowy planowej, nawet wbrew obowiązującej akredytywie. Nie zawsze go od tego powstrzyma nawet sankcyjna spłata kredytu inkasowego. Wszystkie te dodatkowe trudności jeszcze bardziej zawężają zakres stosowania akredytywy przymusowej.

O instytucji przymusowego, odpowiedzialnego przechowywania nieopłacanych materiałów i towarów trudno jest powiedzieć coś innego prócz tego, że jest ona zupełnie

niestosowana. Być może, że jest w tym trochę winy samego Banku, ale nie można problemu sprowadzać tylko do przypadkowego zaniedbania. Niewątpliwie samo zagadnienie permanentnej niepłatności przedsiębiorstw straciło ostatnio dużo na znaczeniu. Poza tym zgódźmy się, że jest to sankcja trudna do zrealizowania z uwagi na konieczność drobiazgowej kontroli gospodarki magazynowej przedsiębiorstwa. Oddziały dobrze to czują. Nie miejmy im za złe, że nie próbują stosować obostrzeń, których nie są w stanie w pełni wyegzekwować. W sumie więc również i ta sakcja nie ma przed sobą wielkich perspektyw rozwojowych.

Skracanie terminów spłaty, lub odmowa kredytowania zapasów, odnoszą się wyłącznie do kredytu na nadzwyczajne potrzeby i zapasów innych. Na pozór wreszcie coś istotnego. Pamiętajmy jednak, że sankcja ta ma sens tylko w odniesieniu do przedsiębiorstw systematycznie zaniedbujących gospodarkę środkami obrotowymi, co zawsze i tak pociągało za sobą trwałe wyłączenie z kredytowania znacznej części zapasów. Nadto okres kredytowania zapasów innych został powszechnie poważnie ograniczony całym szeregiem drobiazgowych przepisów. W rezultacie — od strony przedsiębiorstwa sankcja ta przedstawia się tylko jako jeszcze jedna mniej istotna dokuczliwość ze strony Banku. Przecież oddział i tak nie kredytowałby całości zapasów przez cały okres ich występowania. Sytuacja finansowa przedsiębiorstwa po wprowadzeniu sankcji zmienia się więc niewiele. Waga tej zmiany nie jest więc w żadnym przypadku większa od wagi wyłączeń stosowanych w normalnym trybie. A przecież od dawna wiemy, jak zawodna jest ich skuteczność. Łączy się to z ogólnym, powszechnym zjawiskiem znikomej efektywności czysto ekonomicznych bodźców kontroli bankowej, zjawiskiem, którego korzeni należy szukać w całym szeregu automatyzmów rządzących finansami przedsiębiorstw, a szczególnie na odcinku rozliczeń z dostawcami. Bez wprowadzenia istotnych zmian w zasadach tych, a także i niektórych innych rozliczeń, trudno jest oczekiwać radykalniejszej zmiany sytuacji.

W ten sposób pozostała nam ostatnia możliwość — obostrzone zasady kredytowania. Problematyka ich doczekała się już kilku opracowań, nie byłoby więc celowe drobiazgowo, wszechstronnie zasady te w tym miejscu omawiać. Z tego też względu ograniczamy się tylko do naświetlenia pewnych zasadniczych, nader dla nas ważnych momentów związanych z ich realizacją.

Przy pierwszych już próbach zastosowania obostrzonych zasad kredytowania w stosunku do konkretnego przedsiębiorstwa, każdy od razu napotyka na jedną zasadniczą trudność do przezwyciężenia. Jest nią cały zespół warunków, których uprzedniego spełnienia domagają się przepisy. Warunki te określono ogólnikowo jako wyczerpanie wszelkich innych możliwych środków oddziaływania. Określenie to mówi i dużo i niewiele — w zależności od tego, jak kto ma ochotę je rozumieć. A ponieważ na obostrzone zasady kredytowania patrzy się powszechnie jako na sankcję, spoza której w gruncie rzeczy wyziera, w bliższej lub dalszej przyszłości, nawet i likwidacja przedsiębiorstwa, podświadomie każdy unika stosowania ich dotąd, dopóki bezcelowość jakiegokolwiek innego środka zaradczego nie stała się w jaskrawy sposób oczywista. Te psychologiczne motywy powodują zwłokę ze strony oddziałów w składaniu wniosków o wprowadzenie obostrzonych zasad kredytowania aż do momentu, gdy sytuacja w przedsiębiorstwie staje się tragiczna. Jednocześnie każda następna instancja bankowa ze swej strony przeżywa, w związku z nadesłanym jej wnioskiem, podobne rozterki, co w sumie przyczynia się do bardzo powolnego toku rozpatrywania go i zatwierdzania. A przecież tego rodzaju sprawa przesuwa się jeszcze do centralnego zarządu w celu opracowania środków zaradczych, co znowu, jak wskazuje praktyka, pochłania zazwyczaj wiele czasu. W sumie obostrzone zasady kredytowania są sankcją, o której zastosowanie z natury rzeczy oddziały będą się tylko wyjątkowo dopominać, a jednocześnie o nadmiernie wydłużonym okresie przygotowawczym, poprzedzającym jej efektywne działanie. Dlatego też wydaje się, że podnoszone ostatnio coraz częściej apele o śmielsze operowanie obostrzonymi zasadami, nie mają wielkich szans realizacji.

Przyjmijmy jednak, wbrew poprzednim wywodom, że mimo wszystko udało się w zasadniczy sposób „przestawić" psychikę aparatu kredytowego i skrócić wydatnie tok załatwiania wniosku o obostrzonych zasadach kredytowania, a więc stworzyć dzięki temu korzystniejsze warunki do ich funkcjonowania. Czy będzie można wówczas spodziewać się poważnego ilościowego wzrostu stosowanych obostrzeń w kredytowaniu i w następstwie — istotnego wzmożenia ich efektywności gospodarczej?

Wydaje się, że także nie. Związane jest to z inną organiczną wadą obostrzonych zasad kredytowania. Jest nią maksymalna w ich ramach, rozumianych zresztą jak najszerzej — łącznie z okresem przygotowawczym koncentracja bodźców administracyjnych, przytłaczających bez reszty związane ewentualnie z ich stosowaniem bodźce ekonomiczne. Plus minus dziewięć dziesiątych działalności Banku, związanej ze stosowaniem obostrzonych zasad kredytowania (nie licząc oczywiście czynności czysto analitycznych), to takie czy inne interwencje, ponaglenia i postulaty oraz kontrola przebiegu ich realizacji. Pracochłonność ich jest poważna. Szerokie więc w tym zakresie rozwinięcie frontu przekracza praktyczne możliwości większości oddziałów. Jednocześnie z administracyjnymi metodami kierowania przez Bank gospodarką przedsiębiorstw związane są wszystkie te mankamenty, które właśnie są tak ostro wytykane i krytykowane na innym terenie. W zastosowaniu do Banku źródłem podobnej krytyki jest minimalna skuteczność administracyjnego typu kontroli bankowej. Jest to fakt od dawna powszechnie znany. Wydaje się, że samo dalsze rozbudowywanie form takiej kontroli do niczego nie prowadzi, bowiem jest obciążone wciąż tym samym grzechem pierworodnym.

Tak więc w sumie nie ma podstaw do wiązania zbyt wielkich nadziei z obostrzonymi zasadami kredytowania. Można wprawdzie przy ich pomocy wpłynąć dodatnio na jedno czy drugie źle pracujące przedsiębiorstwo (tego rodzaju przypadki wystąpiły sporadycznie i w naszym okręgu), ale nie można w poważny sposób myśleć ani o zastosowaniu ich w odniesieniu do kilkuset tego typu jednostek z terenu jednego województwa, ani o istotnej skuteczności tak szeroko stosowanej sankcji. Jest to nieosiągalne, choć dopiero wówczas wpływ obostrzonych zasad kredytowania mógłby ewentualnie zaważyć na powszechnej poprawie wyników gospodarczych. Argument, że sama możliwość zastosowania tego rodzaju sankcji, w szerokim promieniu działa mobilizująco na niegospodarne przedsiębiorstwa, jest, praktycznie rzecz biorąc, nieomal fikcją. Niestety, nie tylko aparat bankowy zdaje sobie sprawę z trudności związanych z wprowadzeniem obostrzeń w kredytowaniu oraz ze słabych jego stron. Sami kandydaci do niego są także w pełni w tym zorientowani. Skutków nie trudno jest się domyślić.

Wnioski wypływające z dotychczasowych rozważań są dość jednorodne. Stworzone przez obie uchwały instrumenty oddziaływania Banku na życie gospodarcze i to zarówno te, które przywykliśmy nazywać przywilejami, jak i te o charakterze represyjnym, mają zakres stosowania ograniczony do indywidualnych przypadków, a skuteczność ich i wówczas nie zawsze jest pełna. Stan taki związany jest niekiedy z niezupełnie właściwym doborem zastosowanych bodźców, w innych przypadkach — z trudnościami realizowania sankcji. Nade wszystko jednak nad

całością sprawy ujemnie zaciążył brak właściwego, ekonomicznego wejrzenia na przedsiębiorstwo i jego powiązania z Bankiem i innymi jednostkami gospodarczymi.

Do tej pory celowo pozostawialiśmy na uboczu naszych rozważań jedno kapitalne zagadnienie — a mianowicie, kiedy przedsiębiorstwo należy zaliczać do grupy dobrze, a kiedy źle pracujących. Nie od rzeczy będzie teraz bliżej się nim zająć. Brzmi to może paradoksalnie — ale po rocznym stosowaniu uchwały nr 526 pytanie takie wydaje się o wiele bardziej uzasadnione niż w pierwszych miesiącach jej obowiązywania. Początkowo oznaczało ono wątpliwości co do samej treści przepisów, obecnie wyraża niepewność, jak te, zresztą już nader dobrze znane przepisy, należy prawidłowo stosować.

Oczywiście chodzi tu o zagadnienie obiektywności przyczyn, które spowodowały niewykonanie planowanych zadań przedsiębiorstwa. Uchwała na tym odcinku wykazuje znaczną giętkość, pozostawiając kwestię oceny ich charakteru swobodnej decyzji dyrektora oddziału. Myśl ta w zasadzie była słuszna i od samego początku spotkała się z powszechnym uznaniem. Widzieliśmy w niej wyraz nowej tendencji w rozwoju systemu kredytowania i kontroli — pierwszą jaskółkę od dawna już oczekiwanego uelastycznienia ciężkiej machiny bankowej. Nikt też pierwotnie nie spostrzegł, że jest to prawdziwy koń trojański uchwały.

Na wstępie spróbujmy określić co w danym przypadku składa się na pojęcie obiektywności? Działanie takich czynników, które z istoty rzeczy nie są zależne od przedsiębiorstwa i na które nie ma ono żadnego wpływu. Przez przedsiębiorstwo rozumieć tu można nie tylko bezpośrednio zainteresowaną samodzielną jednostkę gospodarczą, lecz także nadrzędne jej ogniwa.

Czynniki zależne od działalności centralnego zarządu należą, w przypadku gdy spowodowały niewykonanie planowych zadań przedsiębiorstwa, do grupy subiektywnych.

Początkowo podejście aparatu kredytowego do zagadnienia obiektywności było na ogół zdecydowane i ostre. Przyczyn obiektywnych było niewiele. Nie należało do nich na przykład błędne planowanie — bo czynność planowania mieści się przecież w ramach działalności przedsiębiorstwa, a więc pełnione tu błędy są zawinione, lub są do naprawienia w ramach zadań finansowych. Nie należały również trudności w zaopatrzeniu lub w skupie, bo wprawdzie są to czynniki zasadniczo zewnętrzne, lecz jakże trudno jest ocenić czy rzeczywiście samo przedsiębiorstwo zrobiło na tym odcinku wszystko co do niego należało, a więc, czy występowały tylko czynniki obiektywne. Nadto wychodziliśmy z założenia, że za pośrednictwem uchwały nr 526 należy wpływać na poprawę możliwie szerokiego kręgu zjawisk gospodarczych, między innymi takich właśnie, jak metodologia i poziom planowania, warunki zaopatrzenia i zbytu, przebieg skupu itp. Nie można więc było demobilizować przedsiębiorstw przez honorowanie argumentów zmierzających do wykazania obiektywnych przyczyn złej gospodarki w tym właśnie zakresie.

Podobnych przypadków było wiele. Nie ma sensu wszystkich ich tu wyliczać. Wydaje się, że kilka uprzednio rzuconych przykładów jest dostatecznie reprezentowanych dla poruszonego zagadnienia.

Dziś przypomnienie stanowiska zajmowanego poprzednio w tych sprawach może budzić pewne zdziwienie. Jednakże wówczas czuliśmy wszyscy dobrze, że przy większym pofolgowaniu przedsiębiorstwom nie będzie mogło być w ogóle mowy o jakim generalnym, frontalnym uderzeniu Banku na błędy i nieprawidłowości gospodarcze. A w tym przecież widzieliśmy główny sens uchwały w jak najszerszym rozciągnięciu jej frontu, w jak najgłębszym dotarciu do istotnych pobudek niegospodarności. Teoretycznie stanowisko takie wydaje się słuszne. Niestety — praktyka temu przeczy.

W pierwszym okresie stosowania postanowień uchwały, dzięki ostremu bojowemu podejściu aparatu kredytowego, ilość przedsiębiorstw źle pracujących była duża — przeważała dość znacznie w ogólnej ich masie. Odpowiadało to zresztą w dopuszczalnym, szacunkowym ujęciu, rzeczywistemu na ich terenie zagęszczeniu takich czy innych nieprawidłowości gospodarczych. Rychło jednak spostrzeżono, że przy kwalifikacji utrzymanej w tym ofensywnym duchu zarówno Bank jak i przedsiębiorstwo w całym szeregu przypadków absolutnie nie są w stanie nic zrobić dla osiągnięcia poprawy. W całej bowiem gospodarce pewne typy nieprawidłowości rozrosły się tak bujnie, tak głęboko zapuściły korzenie, tak poprzerastały kolejno po sobie następujące ogniwa gospodarcze, że wszelkie próby likwidacji ich na terenie jednego określonego przedsiębiorstwa są z góry skazane na niepowodzenie. Leczyć z nich bowiem należy od razu cały organizm gospodarczy, a nie poszczególne jego komórki, których sprawność działania zależy przecież w dużym stopniu od jakości współpracy z innymi funkcjonalnie związanymi tkankami.

Było więc źle, ale poprawić tego nie było w stanie ani przedsiębiorstwo, ani oddział. Przedsiębiorstwa zresztą wszczynały formalną walkę o kierunek kwalifikacji. Dlaczego właściwie zaliczacie nas do źle pracujących? Przecież nie od nas zależy, aby zaopatrzenie w materiały, których brak, było lepsze, rytmiczne, planowe itp. Rzeczywiście — nie od nich. Szkopuł nabierał z biegiem czasu coraz istotniejszego znaczenia, narastając siłą bezwładu. Do niego dochodził jeszcze inny. Czy można w nieskończoność zaliczać przedsiębiorstwo do źle pracujących, mimo że nie ma żadnych możliwości wyegzekwowania od niego poprawy? Mimo, że nie wiadomo czego od niego żądać i co ma nie na własnym, lecz obcym terenie usprawnić?

W praktyce oznaczałoby to stworzenie dożywotniej prawie grupy przedsiębiorstw źle pracujących, w stosunku do których Bank byłby tylko biernym klasyfikatorem, a nie mógłby być czynnym, aktywnym kontrolerem. A więc formalne zdyskwalifikowanie przedsiębiorstwa bez możliwości, a co za tym idzie — i bez potrzeby konkretnego oddziaływania nań.

Oto co w sumie przekonało nas o niesłuszności poprzednio zajmowanego stanowiska. Ustępowaliśmy zresztą nie tylko na dole — lecz także i na górze. Szereg kolejnych zarządzeń lub pisemnych wytycznych zmieniał nasze początkowe nastawienie, łagodząc je z biegiem czasu w coraz wydatniejszy sposób. Szczególnie ostro proces ten przebiegał w początkach bieżącego roku, co częściowo związane było również z nasileniem się w tym okresie trudności gospodarczych niezależnie od przedsiębiorstw.

W sumie całość tych zjawisk przyniosła nam gwałtowne narastanie liczby przedsiębiorstw dobrze pracujących, aż do zupełnego odwrócenia poprzednich w tym zakresie proporcji ilościowych. Formalnie — jest więc obecnie plus minus dwa razy tak dobrze jak rok temu. Merytorycznie jednak jest chyba tak samo źle jak poprzednio, ponieważ zmiana kwalifikacji nie była oparta na istotnym uzdrowieniu przebiegu procesów gospodarczych.

Wydaje się, że w ten sposób ujawniła się najpoważniejsza, wewnętrzna słabość uchwały. Jeśli się próbuje z niej uczynić instrument szerokiego, powszechnego oddziaływania na gospodarkę narodową — uchwała zawodzi, ponieważ nie daje żadnych możliwości przez wywieranie nacisku na pojedyncze przedsiębiorstwa, osiągnięcia likwidacji wielu dotkliwie dających się we znaki typowych, nagminnie występujących niedociągnięć gospodarczych, rozrzuconych po wszystkich przedsiębiorstwach. Skuteczność uchwały ograniczona jest tylko do pewnego typu nieprawidłowości — przy czym będzie ona tym większa, im bardziej zacieśnimy ich zakres do niedocią-

gnięć związanych ściśle z własną działalnością konkretnego przedsiębiorstwa. W tym ujęciu uchwała nabiera cech instrumentu służącego do walki z indywidualnymi, a więc nietypowymi, a co za tym idzie również i nie powszechnymi błędami gospodarowania. W takim zastosowaniu można także cytować przypadki dość znacznej efektywności uchwały. Będą to jednak przykłady izolowane, a jednocześnie zakres likwidowanych błędów w ich ramach nie będzie obejmował usterek o dużym ciężarze gatunkowym dla całej gospodarki. W rezultacie więc także i w tym ujęciu uchwała, jako podstawowy instrument skutecznego ingerowania Banku w działalność przedsiębiorstw zawodzi, ponieważ sporadyczne, doraźnie osiągane wyniki nie mogą przesądzać o jej istotnej, ogólnej wartości i przydatności.

W tym miejscu wypada rozpatrzyć jeszcze argumenty tych, którzy twierdzą, że wysuwanie podobnych zarzutów pod adresem uchwały jest niczym innym jak prostym nieporozumieniem.

Uchwała bowiem nigdy nie była pomyślana jako uniwersalny środek uzdrowienia gospodarki, a jedynie jako instrument oddziaływania w ściśle skonkretyzowanych przypadkach. Nie ma więc o co rozdzierać szat teraz, gdy na podstawie praktyki dochodzimy do wniosków raczej zgodnych z pierwotnymi, teoretycznymi przesłankami uchwały. A jeśli mimo to odczuwamy rozczarowanie, to miejmy pretensję tylko do samych siebie za początkową, nieostrożną przesadną gorliwość.

Z rozumowaniem tym nie ze wszystkim można się zgodzić. Wprawdzie słuszny jest pogląd, że niewłaściwe było, nawet na samym początku, posługiwanie się uchwałą niczym panaceum, ale przecież nie można odmówić słuszności i tym, którzy jednakże chcieliby w niej widzieć instrument generalnego oddziaływania na przedsiębiorstwa i na likwidację najbardziej istotnych nieprawidłowości gospodarczych i pod tym kątem właśnie ją oceniają.

Przeżywamy w obecnej chwili renesans zdrowego, racjonalnego spojrzenia na problemy gospodarcze. Proces ten zatacza szerokie kręgi i nie do pomyślenia jest, aby nie miał objąć również i aparatu bankowego. Byłoby to zresztą nieszczęściem zarówno dla samego Banku jak i dla całej gospodarki. Naturalnym zaś wynikiem tego zjawiska jest z jednej strony chęć radykalniejszego niż dotąd oddziaływania na przedsiębiorstwa, a z drugiej — bardziej krytyczna ocena skuteczności narzędzi, w które nas wyposażono dla podniesienia jakości naszej pracy. Szczególnie na podobną, badawczą ocenę są narażone wszystkie świeżo wprowadzane zmiany w zasadach kredytowania, zwłaszcza o ile są połączone z wydatniejszą akcją propagowania ich.

W tych warunkach nieuniknione było, że z realizowaniem uchwały doszło do prób, które w znacznym stopniu nie mogły się powieść. Jednocześnie jest zupełnie zrozumiałe, że przebieg i wyniki tych prób wywołują słowa krytyki pod adresem uchwały. Nawet jeśli nasza poprzednia działalność wynikła z błędnego jej zrozumienia, to jednak sam odruch szukania decydujących środków zaradczych był zdrowy, a więc również i połączona z nim krytyka nie jest pozbawiona głębszego sensu. Powinna ona w wyniku dać ramowe choćby pojęcie czego można się spodziewać w następstwie dalszego stosowania uchwały i na tym tle wysunąć dezyderaty na przyszłość.

Otóż generalna ocena uchwały nr 526 i nr 527 nie może być pozytywna. Widzieliśmy już wyżej najróżnorodniejsze słabe jej strony. Nie trafia ona, świadomie czy przypadkowo, w gruncie rzeczy jest to obojętne, w najbardziej podstawowe nieprawidłowości gospodarcze. W przypadkach zaś, w których nawet może być stosowana — środki jej realizacji nie dają wielkich szans pełnej skuteczności podejmowanych przez Bank kroków zaradczych.

W sumie więc nie możemy także w przyszłości spodziewać się wydatniejszego polepszenia się pracy przedsiębiorstw w wyniku stosowania obu uchwał. Być może, że przykładamy do nich zbyt wielką miarę. Zupełnie ich to jednak nie usprawiedliwia.

W obecnej chwili mamy pełne prawo tak właśnie postąpić, mamy prawo oczekiwać, aby zmiany wprowadzane do systemu kredytowego zmierzały do istotnego, gruntownego jego ulepszenia. Jeśli tak właśnie się nie dzieje. Jeśli nasze doświadczenia i praktyka mówią nam coś innego, to obowiązkiem każdego z nas jest otwarcie na to wskazać. Na pewno nie zaszkodzimy tym słusznej sprawie, lecz wprost przeciwnie, prędzej utorujemy drogę do jej realizacji.

Czas już finalizować te nieco przydługie rozważania. Uchwały nr 526 i nr 527 stanowią zamknięcie, ukoronowanie pewnego specyficznego okresu kontroli bankowej. Jego cechą charakterystyczną jest przerost tendencji i bodźców administracyjnych nad bodźcami ekonomicznymi. Bank w ciągu kilkuletniego procesu rozwojowego coraz bardziej tracił charakter instytucji kredytowej na rzecz swoiście pojętego urzędu gospodarczego. Nie było to wypaczenie powstałe z winy Banku. Kierunek rozwoju metod gospodarowania w skali ogólnonarodowej usprawiedliwia tu wiele.

Administrowanie gospodarką, doprowadzone nawet do perfekcji, nie dawało jednak zazwyczaj pożądanych wyników i nam więc nie zostały oszczędzone przykre doświadczenia. Ostatnim z tego rodzaju są właśnie obie uchwały. Wiele obiecywaliśmy sobie w związku z nimi korzyści. Wiele wiązaliśmy nadziei. Dzisiaj okres ten i następujących po nim rozczarowań mamy już właściwie poza sobą. Nie jesteśmy jednak zdezorientowanymi, nieproduktywnymi pesymistami. Rozumiemy, że bezcelowe jest dokonywanie w tej chwili jakichkolwiek zasadniczych zmian i usprawnień w uchwale nr 526. Nie na tym przecież zagadnienie polega, aby i tak już wymyślne konstrukcje czynić jeszcze bardziej kazuistycznymi i abstrakcyjnymi. Chodzi bowiem nie o to, aby taką czy inną formę oddziaływania, związaną z uchwałą, a podważoną przez życie, odrzucić dla wprowadzenia w jej miejsce nowej o podobnym charakterze, która by po pewnym czasie uległa niewątpliwie podobnej dezawuacji. Gra toczy się o dużo grubszą stawkę. O ustalenie nowych, bardziej prawidłowych, bardziej naukowych i ekonomicznych metod kierowania całą gospodarką. Rozumiemy dobrze, że Bank i jego działalność jest tylko pewnym fragmentem daleko szerszej i bardziej złożonej rzeczywistości.

Wiemy, że tu właśnie kryją się przyczyny, dla których niesposób w tej chwili myśleć o natychmiastowym istotnym ulepszeniu systemu kredytowego. Niestety — musimy odczekać na uprzednią zmianę systemu zarządzania przedsiębiorstwami. Świadomość tego wszystkiego pozwala nam zachować wewnętrzną dyscyplinę i dotychczasową skrupulatną rzetelność w codziennym wykonywaniu obowiązków poddawanych nawet ostrej nieraz krytyce. Jednakże otwarcie trzeba stwierdzić — ufamy, iż przyszłość — bliższa czy dalsza — przyniesie nam, mimo wszelkie trudności, takie istotne zmiany w charakterze naszej pracy, że wreszcie poczujemy się prawdziwymi, istotnymi współkierownikami życia gospodarczego okręgów, w których przypadło nam walczyć o lepsze jutro nas wszystkich.

*J. Wolniak*
**Poznań**

# KONIECZNOŚĆ ZMIANY NIEKTÓRYCH PRZEPISÓW UCHWAŁY NR 527 PREZYDIUM RZĄDU Z DNIA 2 LIPCA 1955 ROKU*)

W dniu 1 września 1956 roku upłynął okres jednego roku od wejścia w życie uchwały Prezydium Rządu Nr 527 w sprawie zasad rozliczeń za dostawy, usługi i roboty. Okres ten umożliwia już teraz przeprowadzenie analizy niektórych przepisów uchwały Nr 527 pod względem występujących w nich pewnych luk i niedomówień, które uwidoczniły się w praktyce aparatu bankowego oraz konieczności dostosowania poszczególnych przepisów do nowych potrzeb obrotu gospodarczego.

Na pierwszym miejscu trzeba wymienić potrzebę uelastycznienia wszystkich form rozliczeń przewidzianych uchwałą Nr 527 przez zniesienie dotychczasowej zasady obligatoryjności form, znajdującej wyraz w § 1 uchwały.

Wymieniony przepis postanawia, że rozliczenia za dostawy, usługi i roboty między przedsiębiorstwami państwowymi, państwowymi organizacjami gospodarczymi, jednostkami budżetu państwa, bankami, spółdzielniami, organizacjami spółdzielczymi oraz organizacjami politycznymi, zawodowymi i społecznymi mogą być dokonywane wyłącznie w sposób przewidziany w uchwale.

Stwierdzenie w uchwale, że rozliczenia między jednostkami gospodarki uspołecznionej z tytułu dostaw, usług i robót mogą być dokonywane wyłącznie w formach taksatywnie w uchwale wymienionych, nie wydaje się trafne, zwłaszcza jeśli weźmie się pod uwagę, że w obecnym obrocie gospodarczym coraz większy udział zaczyna brać rzemiosło.

Uchwała nie powinna więc zamykać drogi przed możliwością rozliczania się za pośrednictwem również innych form, które niewątpliwie wysunie życie, a które nie są w uchwale przewidziane.

Z dalszych postanowień § 1 uchwały Nr 527 wynika, że należności wymienionych w tym przepisie jednostek za dostawy, usługi i roboty w wysokości ponad złotych 900 mogą być rozliczane tylko drogą inkasa, to znaczy, że ani dostawca nie może domagać się zapłaty kwoty należności ponad złotych 900 w drodze polecenia przelewu lub gotówką, ani płatnik nie może uregulować swego zobowiązania wobec dostawcy w tejże drodze, a jedynie musi oczekiwać nadesłania przez dostawcę dokumentów inkasowych (żądania zapłaty) za pośrednictwem właściwego oddziału Banku.

Pewien wyjątek od tej zasady stanowi § 4 ustęp 3 uchwały Nr 527, który przewiduje, że płatnik może regulować poleceniem przelewu zobowiązania ponad złotych 900, gdy Bank odmówi dostawcy przyjęcia żądania zapłaty do inkasa z powodu upływu 30-dniowego terminu przewidzianego dla złożenia w Banku dokumentów rozliczeniowych.

Powyższe przepisy nadają formie rozliczeń inkasowych charakter obligatoryjny i uniemożliwiają zastąpienie jej inną formą, na przykład według uznania rozliczających się stron.

Dotychczasowa praktyka bankowa jak i potrzeby życia gospodarczego przemawiają za koniecznością przyspieszenia rozliczeń przez skrócenie do minimum cyklu rozliczeniowego, a tym samym do zwiększenia rotacji środków obrotowych, przy jednoczesnym potanieniu rozliczeń. Tym postulatom nie odpowiada forma rozliczeń inkasowych, która przez pozbawienie jej dotychczasowego charakteru obligatoryjnego powinna być w coraz większym stopniu zastępowana innymi formami, a w szczególności formą polecenia przelewu, która w stosunku do rozliczeń inkasowych jest formą tanią i wygodną.

Do stosowania tej formy w coraz większym zakresie powinien zachęcać aparat bankowy jak również przedsiębiorstwa fakt zrównania przez uchwałę Nr 527 poleceń przelewu z żądaniami zapłaty, co znajduje swój wyraz w poszczególnych przepisach uchwały, które przewidują, że poleceni[e] przelewu powinno być złożone przez płatnika w banku dl[a] niego właściwym w ciągu pięciu dni roboczych od dat[y] otrzymania faktury lub innego dokumentu uzasadniająceg[o] zobowiązanie. Obowiązek terminowego składania polece[ń] przelewu zabezpieczony jest wysoką sankcją pieniężną z[a] każdy dzień zwłoki.

Niezależnie od wymienionych kar pieniężnych przepis[y] uchwały nakładają na Bank obowiązek pobierania od wy[-] stawcy polecenia przelewu na rzecz dostawcy kary za zwło[-] kę w wysokości 0,05% dziennie od sumy polecenia przele[-] wu niepokrytej z powodu braku środków.

Uchwała zabrania wycofywania poleceń przelewu be[z] zgody drugiej strony, chyba że na takie cofnięcie dostaw[-] ca wyrazi pisemną zgodę. W ten sposób następuje wzmoc[-] nienie pewności obrotu, a fakt złożenia polecenia przelew[u] stanowi dla dostawcy gwarancję, że otrzyma kwotę objęt[ą] poleceniem przelewu.

Ponieważ z zagadnieniem złożenia polecenia przelew[u] łączy się ściśle kwestia prekluzji, ustawodawca postanowi[ł] zrównać pod tym względem polecenie przelewu z żądanie[m] zapłaty, wprowadzając zasadę, że terminy przedawnieni[a] i prekluzji nie biegną w okresie, w którym złożone do Ban[-] ku polecenie przelewu nie jest realizowane z powodu brak[u] środków na rachunku wystawcy.

Kierując się dążeniem do przyspieszenia rozliczeń ora[z] ich potanienia, co w obecnej naszej sytuacji gospodarcze[j] ma tak doniosłe znaczenie, uchwała Nr 527 przewiduje mo[-] żliwość rozszerzenia zakresu rozliczeń za pomocą polece[ń] przelewu i objęcia tą formą rozliczeń miejscowych dokony[-] wanych w formie inkasowej.

W stosowaniu wymienionego uprawnienia aparat Banku a zwłaszcza aparat Centrali NBP wykazał dziwną powściągliwość, tłumacząc to względami natury kredytowej. Dopie[-] ro po roku obowiązywania przepisu § 15 ustęp 3 uchwał[y] Nr 527 Prezes NBP zarządził wprowadzenie, tytułem próby w rozliczeniach miejscowych zamiast rozliczeń inkasowyc[h] rozliczenia za pomocą poleceń przelewu, ograniczając t[ę] próbę w zasięgu terytorialnym do terenu trzech woje[-] wództw, to jest województwa warszawskiego, krakowskieg[o] i poznańskiego.

Wszechstronne zrównanie poleceń przelewu z żądaniam[i] zapłaty oraz pierwsze próby zastąpienia rozliczeń inkaso[-] wych formą polecenia przelewu mają doniosłe znaczenie dl[a] naszego systemu rozliczeniowego i powinny przyczynić si[ę] do jeszcze większego upowszechnienia tej najprostszej for[-] my rozliczeń.

Kierując się dążeniem do przyspieszenia rozliczeń nale[-] żałoby równocześnie ze zniesieniem obligatoryjnego cha[-] rakteru formy rozliczeń inkasowych przewidzieć delegacj[ę] dla Prezesa Narodowego Banku Polskiego lub ewentual[-] nie upoważnienie dla banku płatnika, uprawniające do skró[-] cenia pięciodniowego terminu akceptu, który w wielu przy[-] padkach, jak sygnalizują niektóre jednostki gospodarcze jest za długi i niepotrzebnie wydłuża cykl rozliczeniowy. Skrócenie terminu akceptu może być usprawiedliwone cha[-] rakterem dostaw, usług lub robót świadczonych przed wszystkim w obrocie miejscowym, gdy odbiór towaru na[-] stępuje bezpośrednio u dostawcy. Przy tego rodzaju odbio[-] rze towaru odbiorca przeprowadza jednocześnie badani[e] towaru, którego wynik decyduje o tym czy towar odpowia[-] da warunkom umowy lub zamówienia i czy może nastąpi[ć] odbiór towaru. W ten sposób odbiorca towaru wypełnia

*) Autor niniejszego artykułu nie omawia wszechstronnie i wyczerpujaco wszystkie zagadnień dotyczących uchwały Nr 527. Zdaniem Redakcji na temat ten powinny ukazać się jeszcze dalsze wypowiedzi, do nadsyłania których Redakcja zachęca.

/ zasadzie przesłanki, które mogłyby stanowić podstawę o złożenia ewentualnej odmowy akceptu, a sam akcept rzy tego rodzaju dostawach miejscowych nabiera charak-eru czysto formalnego i dlatego też termin akceptu nie po-/inien wynosić, jak to przewiduje § 5 ustęp 1 uchwały, aż ięć dni roboczych. W tych bowiem przypadkach płatnicy nogą z powodzeniem zgłosić swe ewentualne dodatkowe astrzeżenia w ciągu trzech dni od daty wysłania przez ank wezwania do zapłaty.

Jednocześnie trzeba nadmienić, iż odbiorca towaru uzy-kuje przez bezpośredni odbiór skrócenie o kilka dni czasu -wania przesyłki i zanim otrzyma za pośrednictwem Ban-u dokumenty rozliczeniowe ma możność przeprowadzenia adania towaru. W ten sposób faktyczny termin akceptu lega wydłużeniu o kilka dni.

Poza tym praktyka przedsiębiorstw jak i Banku wykazu-ę, że odbiorcy niektórych towarów, jak na przykład cukru, /yrobów spirytusowych i tytoniowych, w zasadzie nie głaszają odmów akceptu, a jeśli składają, to wystarczający est dla nich trzydniowy termin akceptu.

Jeśli się weźmie jednocześnie pod uwagę, że w należno-ciach za wymienione towary monopolowe bierze niejedno-rotnie przeważający udział podatek obrotowy, to możność krócenia terminu akceptu miałaby poważne znaczenie dla udżetu, ponieważ przyspieszałaby wpływ podatku obroto-'ego a równocześnie likwidowałaby niepotrzebne często izy finansowe w przedsiębiorstwach.

Na tle interpretacji § 1 ustęp 4 uchwały Nr. 527 i stoso-/ania w praktyce postanowień § 6 tej uchwały nasuwały ię w minionym okresie rocznym wątpliwości czy upływ erminu prekluzji i przedawnienia uprawnia płatnika do łożenia odmowy akceptu.

Powołany § 6 uchwały nie przewiduje takiego wypadku. eśli chodzi o przepisy ogólne prawa cywilnego, to artykuł 06 postanawia, że po upływie terminu przedawnienia, ten rzeciwko komu roszczenie służy, może się uchylić od za-okojenia roszczenia.

Na tym tle występowały wątpliwości czy § 6 uchwały 27, jako przepis szczególny i późniejszy, uchyla w danym ypadku postanowienie artykułu 106 przepisów ogólnych rawa cywilnego. Występuje tu zagadnienie hierarchii któw prawnych.

Jeżeli stanąć na stanowisku hierarchii aktów prawnych — autor na tym stanowisku stoi — to postanowienie arty-ułu 106 prawa cywilnego o prawie uchylenia się od zaspo-ojenia roszczenia z powodu upływu terminu przedawnie-a jest przepisem ustawy, któremu nie może odebrać mo-/ postanowienie § 6 uchwały Prezydium Rządu Nr 527.

W świetle powyższego należy przyjąć, że dłużnik na pod-awie artykułu 106 przepisów ogólnych prawa cywilnego oże złożyć odmowę akceptu sumy objętej żądaniem zapłaty, owołując się na przedawnienie wierzytelności. To samo ędzie się odnosiło do prekluzji. Tego rodzaju stanowisko dpowiada zasadzie wypowiedzianej w § 1 ustęp 4 uchwa- Nr 527, że należności, które uległy przedawnieniu lub rekluzji nie podlegają rozliczeniu.

Takie rozwiązanie odpowiada również zasadzie ustalonej orzecznictwie arbitrażowym, że roszczenie wskutek upły-u terminu przedawnienia lub prekluzji całkowicie wygasa. egulowanie zatem wygaśniętych roszczeń w drodze za-kceptowania żądania zapłaty byłoby sprzeczne z wymie-onymi wyżej zasadami.

Ponieważ jednak, jak to powiedziano na wstępie, § 6 chwały Nr 527 nie przewiduje odmowy akceptu z tego ty-łu, a komórki rozliczeń Banku nie zawsze są w stanie drzucić z urzędu dokumenty rozliczeniowe, zawierające na-żności przedawnione, zagadnienie to powinno znaleźć stateczne rozwiązanie przez uzupełnienie przypadków od-owy akceptu przyznaniem płatnikowi prawa do złożenia odmowy akceptu, jeśli należność objęta żądaniem zapłaty uległa przedawnieniu bądź prekluzji.

Ze sprawą należności, które uległy przedawnieniu lub prekluzji, nie należy łączyć zagadnienia odmowy akceptu w razie zaistnienia tak zwanej pozornej prekluzji, kiedy to płatnik odprowadził należność do budżetu centralnego w błędnym przekonaniu, że uległa ona prekluzji.

W tym przypadku płatnik nie jest zwolniony, zgodnie z orzecznictwem arbitrażowym, od zapłaty zobowiązania wobec dostawcy i nie posiada uprawnienia do złożenia od-mowy akceptu.

§ 6 uchwały Nr 527, który wylicza szczegółowo przypad-ki, kiedy może nastąpić odmowa akceptu, nie przewiduje wyraźnie prawa do odmowy akceptu z powodu pozornej prekluzji.

Niektóre jednak przedsiębiorstwa próbowały znaleźć pod-stawę prawną do złożenia odmowy akceptu w przepisach § 6 ustęp 2 uchwały Nr 527 przewidujących, że odmowa akceptu może nastąpić, gdy odbiorca zapłacił już za towar, usługę lub robotę. Ponieważ przepisy te nie mówią komu płatnik ma zapłacić, przedsiębiorstwa (płatnicy), stosując swoistą interpretację rozszerzającą stały na stanowisku, że chodzi tu o zapłatę w ogóle, to znaczy o zapłatę zgodnie z obowiązującymi przepisami, w tym również i uchwałą Nr 404 Prezydium Rządu z dnia 30 maja 1953 roku w sprawie obowiązku odprowadzania do budżetu kwot przedawnionych i prekludowanych zobowiązań przedsiębiorstw państwo-wych. Ponieważ uchwała Nr 404 stwarza, po upływie ter-minu prekluzyjnego, obowiązek zapłaty (odprowadzenia) prekludowanej kwoty do budżetu państwa, przeto płatnicy twierdzili, że aczkolwiek dostawca nie został zaspokojony, to jednak zapłata została dokonana zgodnie z przepisami. Tego rodzaju interpretacji nie można uważać za uzasadnio-ną, gdyż z przepisów § 6 uchwały Nr 527, jak również po-zostałych przepisów uchwały Nr 527 wynika — jeśli chodzi o zapłatę zobowiązania — że odnosi się ona do wierzyciela, którym jest w tym przypadku dostawca. W omawianej spra-wie wypowiedziała się również Główna Komisja Arbitrażo-wa stwierdzając, że dłużnik, który odprowadził należność do budżetu w błędnym przekonaniu, że uległa ona prekluzji, nie jest zwolniony od zapłaty długu wobec wierzyciela.

W świetle powyższego należy stwierdzić, że płatnik nie ma prawa do złożenia odmowy akceptu z powodu pozornej prekluzji, a stwarzanie specjalnego przepisu dla omawiane-go wypadku nie wydaje się uzasadnione.

Na tle kilkuletniej praktyki bankowej daje się zauważyć nie uregulowane całkowicie jasno zagadnienie skutków za-wieszenia biegu terminu prekluzji w razie złożenia przez dostawcę w Banku dokumentów, stanowiących podstawę rozliczenia inkasowego. W szczególności chodzi tu o przy-padki zagubienia dokumentów rozliczeniowych przez aparat bankowy, które pozostają bardzo często nie wyjaśnione na-wet przez okres kilku lat.

Otóż obowiązująca od dnia 1 września 1955 roku uchwa-ła Nr 877 Prezydium Rządu nie regulowała wymienionego zagadnienia w ogóle. Jeśli chodzi o uchwałę Nr 527, to przewiduje ona w § 15 ustęp 9, że terminy przedawnienia i prekluzji nie biegną w okresie, w którym złożone do Ban-ku polecenie przelewu nie jest realizowane z powodu braku środków na rachunku wystawcy.

Z interpretacji gramatycznej wymienionego przepisu jak również z pomieszczenia go w tytule III o innych formach rozliczeń wynika, że zawieszenie terminów przedawnienia i prekluzji odnosi się w tym przypadku tylko do polecenia przelewu a nie dotyczy dokumentów (żądań zapłaty) bio-rących udział w rozliczeniach inkasowych.

Uchwała Nr 527 nie reguluje tego zagadnienia odnośnie żądań zapłaty, gdyż rozstrzygnięte ono zostało już wcze-śniej przez § 21 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 20

grudnia 1952 roku w sprawie organizacji państwowych komisji arbitrażowych i trybu postępowania arbitrażowego. Przepis ten przewiduje, że termin prekluzji nie biegnie od dnia złożenia przez wierzyciela w Banku dokumentów inkasowych do dnia zwrotu tych dokumentów wierzycielowi wskutek odmowy przyjęcia ich do inkasa, bądź odmowy akceptu zgłoszonej przez dłużnika.

Z wykładni wymienionego § 21 nie wynika, jak długi okres czasu może upłynąć od dnia złożenia w Banku żądania zapłaty do dnia jego zwrotu przez Bank i rozpoczęcia dalszego biegu terminu prekluzyjnego. Interpretacja gramatyczna tego przepisu wskazuje nawet, że okres ten jest niczym nie ograniczony i w związku z tym dostawca może dochodzić swej należności od płatnika nawet po upływie kilku lat od daty wykonania zamówienia, jeżeli na przykład złożone w Banku dokumenty rozliczeniowe zaginęły, a faktu tego nie ujawniono przed upływem jednorocznej rekluzji, lecz dopiero po kilku latach.

Powołany § 21 nie zobowiązuje również wyraźnie dostawcy do śledzenia i interesowania się losem złożonego w Banku żądania zapłaty oraz przedsiębrania odpowiednich kroków wyjaśniających w razie zaistnienia dłuższego okresu zwłoki w zainkasowaniu tegoż żądania.

Tego rodzaju obowiązku nie nakłada wyraźnie na dostawcę żaden z przepisów uchwały Nr 527.

Nie można jednak zgodzić się ze stanowiskiem, aby dostawca po złożeniu w Banku żądania zapłaty nie interesował się w ogóle dalszym jego losem z uwagi na ochronę swego interesu, zapewnioną przez § 21 rozporządzenia Rady Ministrów.

Obowiązek taki wynika dla dostawcy z ogólnej zasady konieczności działania zgodnie z wymogami staranności i sumienności obowiązującej w obrocie uspołecznionym oraz z zasady szybkiego dochodzenia (rozliczenia) należności obowiązującej w systemie rozliczeniowym. Szybkie przeprowadzanie rozliczeń między jednostkami gospodarki uspołecznionej jest bowiem jedną z najbardziej istotnych i podstawowych zasad rozrachunku gospodarczego.

Każdy przypadek nieterminowego rozliczenia przez jedną ze stron stanowi w swej istocie naruszenie planu, pociągające za sobą poważne niekiedy zakłócenia w gospodarce narodowej.

Kontrola prawidłowości przebiegu rozliczenia inkasowego jest stosunkowo prosta i łatwa, jeżeli idzie o wykrycie ewentualnego zagubienia żądania zapłaty przez bank dostawcy. W praktyce dostawca dokonuje tej kontroli przez uzgadnianie kwartalne (na koniec każdego kwartału) z właściwym bankiem stanu swych należności i zobowiązań regulowanych w trybie inkasa bankowego (zarządzenie ministra finansów z dnia 4 lipca 1951 roku). Poza tym w celu umożliwienia przedsiębiorstwom uspołecznionym bieżącej kontroli zgodności zapisów Banku z ich własną księgowością oraz zapewnienia terminowego przeprowadzenia uzgodnień kwartalnych, oddziały Banku przesyłają bieżące całkowite wyciągi z ewidencji należności analitycznych bądź zobowiązań.

Sprawa się komplikuje, jeżeli idzie o wypadki zaginięcia dokumentów rozliczeniowych w banku płatnika, z którym dostawca nie utrzymuje bezpośredniego kontaktu. W takich przypadkach zwłoka w zainkasowaniu żądania zapłaty, będąca wynikiem zagubienia żądania zapłaty, jest trudna do wykrycia, gdyż może być również ona spowodowana brakiem środków na rachunku płatnika. Ujawnienie faktu zaginięcia dokumentów inkasowych może jednak nastąpić, jeżeli dostawca i płatnik pozostają w stałych stosunkach handlowych i rozliczeniowych. Wtedy ilość składanych w Banku dokumentów rozliczeniowych jest duża i zagubienie jednego z tych dokumentów może być ujawnione przy pomocy innego dokumentu, który został złożony w Banku w tym samym terminie lub nawet później, a realizacja jego nastąpiła wcześniej niż zagubionego.

Zrealizowanie przez Bank żądania zapłaty złożonego później stanowi dla dostawcy, który oczywiście śledzi cykl rozliczeniowy żądań zapłaty, sui generis zawiadomienie, że realizacja wcześniej złożonego żądania zapłaty uległa wstrzymaniu i na tej podstawie dostawca powinien wszcząć możliwie najwcześniej bezpośrednie wyjaśnienie sprawy z bankiem płatnika.

Zwrócenie się dostawcy bezpośrednio do banku płatnika przed upływem roku czasu od wykonania dostawy zapobiegnie zbędnemu postępowaniu arbitrażowemu oraz dochodzeniu ewentualnego roszczenia od banku, który zagubił żądanie zapłaty.

Jeżeli dostawca natomiast nie podejmuje żadnych kroków w kierunku wyjaśnienia przyczyn wstrzymania realizacji żądania zapłaty i nie dołoży staranności i sumienności wymaganej w obrocie uspołecznionym, nie powinien korzystać z uprawnienia zawieszenia biegu terminu prekluzyjnego, przewidzianego w § 21 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 20 grudnia 1952 roku.

Dotychczasowa praktyka wykazuje jednak, że dostawcy z zasady nie zajmują się śledzeniem biegu cyklu rozliczeniowego i często zwracają się do Banku z żądaniem wyjaśnienia losu żądania zapłaty, które zostało złożone do inkasa przed dwoma lub trzema laty, a niektóre reklamacje dotyczyły nawet roku 1952. Tego rodzaju postępowanie nie tylko jest sprzeczne z wymienioną wyżej zasadą staranności w obrocie uspołecznionym, lecz prowadzi równocześnie do absurdu gospodarczego. W myśl bowiem § 2 uchwały Nr 404 Prezydium Rządu z dnia 30 maja 1953 roku płatnik obowiązany jest w ciągu trzydziestu dni od upływu terminu prekluzyjnego odprowadzić kwotę prekludowanego zobowiązania do budżetu państwa.

Ponieważ dotychczasowe przepisy uchwały Nr 527 nie nakładają na dostawcę wyraźnego obowiązku badania w banku dostawcy i w banku płatnika losu nie zrealizowanych żądań zapłaty, wydaje się, że najbliższa zmiana przepisów uchwały Nr 527 powinna iść w kierunku ustalenia obowiązku dostawcy badania prawidłowości cyklu rozliczeniowego w banku dostawcy i w banku płatnika, i to w takim terminie, aby usunięcie przyczyn, które przerwały prawidłowy cykl rozliczeniowy, mogło nastąpić przed upływem roku od daty wykonania dostawy, usługi czy roboty, a więc przed terminem odprowadzenia kwoty prekludowanego zobowiązania do budżetu.

Jednocześnie z nałożeniem wyżej wymienionego obowiązku na dostawcę należałoby — moim zdaniem — nałożyć na płatnika obowiązek zawiadamiania w określonym terminie dostawcy o zamiarze odprowadzenia kwoty zobowiązania do budżetu. W ten sposób zapobiegnie się zbędnemu dochodzeniu zwrotu kwoty z budżetu w razie zaistnienia tak zwanej prekluzji pozornej.

Na tle omówionych wyżej zagadnień należy poruszyć jeszcze sprawę kar pieniężnych przewidzianych w § 32 uchwały Nr 527.

Treść przepisów wymienionych § 32 nasuwała w ostatnim czasie wiele nieporozumień i prowadziła do mnożenia się sporów w komisjach arbitrażowych.

Główne rozbieżności powstawały na tle zagadnienia, czy i w jakim zakresie arbitraż władny jest zasądzać kary przewidziane w § 32, to jest kary za nieterminowe złożenie polecenia przelewu przewidzianego w § 15 tejże uchwały. Wątpliwości powstawały między innymi z uwagi na przepisy §§ 6 i 7 zarządzenia ministra finansów z dnia 2? sierpnia 1955 roku, które stanowią, że dochodzenie omawianych kar następuje na drodze postępowania bankowego.

Ściśle gramatyczna wykładnia § 32 uchwały Nr 527 może nasuwać przypuszczenie, że kary przewidziane w tym paragrafie obciążają dłużnika (płatnika) tylko wówczas, gdy

złożył on dobrowolnie po terminie polecenie przelewu. Jeżeli dłużnik polecenia przelewu nie złożył a został zmuszony do zapłaty zobowiązania na skutek zapadłego przeciwko niemu orzeczenia (nakazu) arbitrażowego — do zapłaty tych kar nie jest obowiązany.

Taka ściśle gramatyczna interpretacja jest nie do przyjęcia, ponieważ stawiałaby dłużnika bardziej opieszałego, który nie złożył w ogóle polecenia przelewu, w lepszym położeniu od dłużnika, który wprawdzie z opóźnieniem, ale bez przymusu złożył dobrowolnie polecenie przelewu. Dlatego należy przyjąć, że kary przewidziane w omawianym § 32 należą się dostawcy w obu przypadkach, gdyż dłużnik (płatnik), który nie składa w ogóle polecenia przelewu, dopuszcza się uchybienia polegającego także na niezłożeniu w terminie polecenia przelewu, a to właśnie uchybienie jest przedmiotem sankcji przewidzianej w § 32.

Powyższe stanowisko zostało potwierdzone przez Główną Komisję Arbitrażową w piśmie okólnym prezesa GKA z dnia 1 sierpnia 1956 roku, w którym wyjaśniono, że § 32 uchwały Nr 527 może być rozumiany tylko w ten sposób, iż przewidziane w nim kary obciążają dłużnika, który nie złożył polecenia przelewu w przewidzianym terminie.

Niezależnie jednak od wyjaśnienia powyższego zagadnienia przez prezesa GKA § 32 powinien otrzymać przy okazji zmiany uchwały Nr 527 bardziej precyzyjną konstrukcję.

Rozróżnienie obu powyższych stanów faktycznych daje podstawę do rozróżnienia również kompetencji organu powołanego do orzekania w przedmiocie kar przewidzianych w § 32 uchwały Nr 527 i rozstrzygnięcia, czy jednak droga postępowania arbitrażowego jest dopuszczalna wobec tego, że zarządzenie ministra finansów z dnia 24 sierpnia 1955 roku przewiduje inny tryb postępowania.

Otóż wydaje się, że zarządzenie ministra finansów, nawet wydane na podstawie uchwały, upoważniającej go do ustalenia trybu dochodzenia kar za naruszenie dyscypliny rozliczeń, nie może uchylić właściwości komisji arbitrażowych, skoro sprawy takie z mocy dekretu należą do tych komisji, a przekazanie ich do rozpoznania innym władzom mogłoby nastąpić tylko w drodze rozporządzenia Rady Ministrów (artykuł 4 dekretu o państwowym arbitrażu gospodarczym).

Stojąc na tym stanowisku należy przyjąć, że przepisy §§ 6 i 7 zarządzenia ministra finansów z dnia 24 sierpnia 1955 roku wchodzą w grę tylko w przypadku, gdy dłużnik złożył po terminie polecenie przelewu — czyli właściwa jest droga bankowa z pominięciem drogi postępowania arbitrażowego, która byłaby w tym przypadku zbędna.

Natomiast w przypadku, gdy płatnik nie składa w ogóle polecenia przelewu i dla uzyskania zapłaty dostawca musi zwrócić się do arbitrażu, wówczas stosunek stron wykracza poza ramy bankowe, przy czym oceny wymaga zagadnienie, czy i na ile niedokonanie zapłaty było uzasadnione. Jeżeli natomiast nie było uzasadnione — czy płatnik miał podstawę, działając w dobrej wierze, uważać, że do zapłaty (złożenia) polecenia przelewu nie był obowiązany. Ponieważ ocenę taką może przeprowadzić jedynie arbitraż a nie Bank, przeto dostawca, występując do komisji arbitrażowej z wnioskiem o zasądzenie należności głównej, powinien żądać równocześnie zasądzenia należnych mu kar.

Tego rodzaju stanowisko znajduje również potwierdzenie w piśmie okólnym prezesa GKA z dnia 1 sierpnia bieżącego roku, w którym prezes wyjaśnił, że §§ 6 i 7 zarządzenia ministra finansów z dnia 24.8.1955 roku nie mogą być rozumiane w ten sposób, że kary przewidziane w § 32 uchwały Nr 527 mogą być dochodzone wyłącznie w drodze postępowania bankowego.

W celu ostatecznego uregulowania tej sprawy należałoby — moim zdaniem — uzupełnić zarządzenie ministra finansów z dnia 24 sierpnia 1955 roku przepisem ustalającym, że przepisy §§ 6 i 7 tegoż zarządzenia nie odnoszą się do przypadków, gdy sprawa rozstrzygana jest przez arbitraż i że w tych wypadkach o przyznaniu kar przewidzianych § 32 uchwały Nr 527 orzeka arbitraż.

Z proponowaną zmianą treści § 32 uchwały łączy się również zagadnienie górnej granicy kar pieniężnych. Dotychczasowa bowiem praktyka wykazuje, że kary pieniężne w wysokości 10 złotych za każdy dzień zwłoki zaczęły w całym szeregu wypadków przekraczać wielokrotnie podstawową stawkę karną wynoszącą 18% i wywoływać tym samym niezamierzone przez ustawodawcę skutki gospodarcze. Obok roli środka dyscyplinującego rozliczenia i zapewniającego czystość obrazu rozrachunku gospodarczego kary w wysokości 10 złotych za każdy dzień zwłoki stały się dla niektórych przedsiębiorstw dodatkowym źródłem dochodów, powodując jednocześnie wzrost strat u płatników. Ten stan jest nie do pogodzenia z punktu widzenia zasad rozrachunku gospodarczego. Przedsiębiorstwa nie powinny wykazywać zysków, które nie są w żadnym wypadku ich zasługą, a jeśli chodzi o straty występujące u płatników, to nie powinny one być sztucznie powiększane o kwoty zapłaconych kar pieniężnych, gdyż zamąca to istotny obraz wyników działalności gospodarczej przedsiębiorstw.

Spisywanie olbrzymich kwot na straty może spowodować bardzo dotkliwe skutki dla załogi w zakresie nieuzyskania praw do funduszu zakładowego lub zmniejszenia lub utraty premii za zmniejszenie kosztów własnych.

Zagadnienie ograniczenia górnej granicy kar pieniężnych wymaga szybkiego uregulowania również i z tego względu, że Narodowy Bank Polski w celu niedopuszczenia do dalszego pogłębiania się wymienionych nieprawidłowości na odcinku kar, polecił oddziałom NBP, nie czekając na odpowiednią zmianę § 32 uchwały Nr 527, uwzględniać roszczenia dostawców o kary za nieterminowe złożenia polecenia przelewu tylko do wysokości należności głównej.

*E. Kaczmarek*

# WZROST CZYNNOŚCI W PIONIE OPERACYJNO-RACHUNKOWYM W 1955 R. W ŚWIETLE DANYCH STATYSTYCZNYCH

Dwukrotnie już, bo mianowicie do bilansu netto za 1954 i 1955 r., oddziały sporządzały, przy dużym nakładzie pracy, suche i nieciekawe na pozór ilościowe zestawienia operacyjne (F-10922), zawierające szereg danych statystycznych z zakresu czynności operacyjno-rachunkowych oraz z zakresu zatrudnienia w oddziałach.

Dane te odpowiednio zestawione w skali całego Banku i według poszczególnych zagadnień przedstawiają bardzo interesujący i wartościowy materiał dla analizy nie tylko dynamiki rozwoju agend Banku, ale również dla analizy wzrostu czynności, wydajności pracy, zatrudnienia itd.

Z rzeczywistą szkodą dla podniesienia organizacji Banku na wyższy poziom, dla orientacji aparatu kierowniczego oraz dla gospodarki własnej Banku (budżetowej i etatowej), dane te nie były dotychczas udostępniane szerszemu kręgowi zainteresowanych pracowników Banku, jak również nie dzielono się uwagami i wnioskami, jakie nasuwały się przy analizie tych materiałów.

Dane te uważamy za odpowiednie, aby móc wywołać dyskusję na temat ujawnionych przy tej okazji nieprawidłowości.

W kolejnych artykułach przedstawimy oddzielnie poszczególne zagadnienia w świetle danych statystycznych za 1954 i 1955 r. z tym, iż w przyszłości dostarczać będziemy oddziałom wojewódzkim pełnych materiałów dla dokonywania analizy tych zagadnień w skali województwa.

W pierwszej kolejności przedstawiamy zagadnienie wzrostu czynności w pionie operacyjno-rachunkowym.

Wprawdzie z punktu widzenia operatywności udostępnione obecnie materiały przestały być aktualne, to jednakże zapoznanie się z nimi okaże się pożyteczne nie tylko dlatego, że dostarczą one oddziałom ciekawych informacji, lecz również, że wprowadzą w analizę, którą w przyszłości będziemy sporządzać zaraz po zakończeniu prac bilansowych.

W pierwszej kolejności przedstawiamy zagadnienie wzrostu czynności w pionie operacyjno-rachunkowym. Zagadnienie to oświetlają tabele Nr 1 i 2.

**Tabela Nr 1**

**Ilościowe stany rachunków analitycznych prowadzonych przez Narodowy Bank Polski w latach 1954—1955**

| | Ilość rachunków analitycznych | | | | | | | | | | | | | | Wzrost-spadek w %% |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Rachunk. rozlicz. bieżące | Odmienne formy rozlicz. | Kredyty: obrotowe | Kredyty: antycypacyjne | Kredyty: przeterminowane | Rachunki banków | Rozlicz. operac. zastępcze | Budżet Państwa | Rozlicz. jednost. gospod. z BP | Dewizy i rozl. zagr. | Różne zobow. i nal. oper. | Środki i finan. inwest. niesc. | Środki i finan. kap. rem. | Razem | |
| Białystok | 2.252 | 903*) | 3.792 | 31 | 761 | 315 | 734 | 2.092 | 6 | 18 | 54 | 317 | 651 | 11.926 | + 12,3 |
| | 2.109 | 752**) | 3.605 | 30 | 861 | 89 | 3.266 | 1.958 | 9 | 21 | — | 52 | 635 | 13.387 | |
| Bydgoszcz | 5.293 | 2.552 | 8.603 | 101 | 1.433 | 338 | 4.653 | 3.709 | 12 | 38 | 2 | 793 | 1.420 | 28.947 | + 6,1 |
| | 4.987 | 2.540 | 7.964 | 114 | 1.718 | 108 | 8.503 | 3.022 | 12 | 46 | — | 260 | 1.436 | 30.710 | |
| Gdańsk | 3.357 | 2.142 | 5.347 | 117 | 1.078 | 224 | 2.421 | 2.659 | 1 | 63 | 3 | 683 | 1.191 | 19.286 | + 13,3 |
| | 3.253 | 1.920 | 5.050 | 92 | 1.234 | 71 | 5.973 | 2.801 | 15 | 70 | — | 216 | 1.160 | 21.855 | |
| Kielce | 3.334 | 1.244 | 5.731 | 72 | 1.067 | 396 | 820 | 2.503 | 12 | 25 | 4 | 459 | 1.007 | 16.674 | — 1,0 |
| | 2.967 | 1.477 | 5.438 | 56 | 1.292 | 114 | 1.154 | 2.788 | 11 | 27 | — | 191 | 991 | 16.506 | |
| Koszalin | 2.357 | 1.204 | 4.246 | 71 | 997 | 188 | 3.076 | 1.721 | 12 | 1 | — | 480 | 696 | 15.049 | + 12,2 |
| | 2.291 | 1.192 | 4.623 | 39 | 1.078 | 63 | 5.153 | 1.630 | 13 | — | — | 147 | 657 | 16.886 | |
| Kraków | 4.512 | 2.148 | 7.079 | 118 | 1.328 | 424 | 1:236 | 4.304 | 19 | 499 | — | 774 | 1.560 | 24.001 | + 8,6 |
| | 4.268 | 2.840 | 6.122 | 93 | 1.371 | 140 | 4.971 | 3.917 | 16 | 509 | — | 272 | 1.549 | 26.068 | |
| Lublin | 3.390 | 1.516 | 6.388 | 36 | 1.874 | 848 | 2.403 | 2.331 | 9 | 35 | 19 | 422 | 820 | 20.091 | + 12,1 |
| | 3.068 | 1.697 | 4.804 | 18 | 1.741 | 262 | 7.118 | 2.856 | 10 | 35 | — | 105 | 815 | 22.529 | |
| Łódź | 4.783 | 1.820 | 7.368 | 123 | 1.324 | 404 | 1.349 | 4.157 | 77 | 25 | 27 | 1.015 | 1.701 | 24.173 | + 3,9 |
| | 4.454 | 2.263 | 6.697 | 117 | 1.725 | 124 | 3.517 | 3.893 | 67 | 156 | — | 365 | 1.744 | 25.122 | |
| Olsztyn | 2.938 | 1.198 | 5.414 | 72 | 856 | 181 | 2.792 | 2.746 | 15 | 2 | 5 | 485 | 864 | 17.568 | + 26,0 |
| | 2.732 | 1.515 | 4.941 | 55 | 1.375 | 78 | 7.888 | 2.557 | 13 | 1 | 2 | 159 | 820 | 22.136 | |
| Opole | 3.062 | 1.301 | 5.243 | 116 | 1.384 | 236 | 3.454 | 2.430 | 9 | 2 | 5 | 554 | 953 | 18.749 | + 1,8 |
| | 2.898 | 1.476 | 5.158 | 120 | 1.201 | 75 | 4.631 | 2,287 | 9 | — | — | 248 | 985 | 19.088 | |
| Poznań | 6.262 | 3.136 | 11.423 | 159 | 2.266 | 530 | 7.077 | 5.552 | 20 | 137 | 5 | 1.085 | 1.884 | 39.536 | + 0,9 |
| | 6.237 | 3.457 | 11.237 | 178 | 2.229 | 179 | 9.517 | 4.327 | 22 | 152 | — | 355 | 2.012 | 39.902 | |
| Rzeszów | 3.107 | 1.103 | 4.591 | 39 | 744 | 373 | 1.729 | 2.802 | 9 | 285 | 3 | 400 | 950 | 16.135 | + 5,2 |
| | 2.842 | 1.407 | 4.443 | 45 | 1.039 | 149 | 2.966 | 2.686 | 10 | 251 | — | 172 | 964 | 16.974 | |
| Katowice | 7.674 | 3.189 | 10.510 | 274 | 1.603 | 261 | 1.367 | 5.120 | 61 | 405 | 2 | 1.770 | 2.531 | 34.767 | — 1,0 |
| | 6.870 | 3.148 | 9.227 | 339 | 2.049 | 95 | 3.438 | 5.567 | 57 | 478 | — | 586 | 2.571 | 34.425 | |
| Szczecin | 2.545 | 1.225 | 5.194 | 77 | 1.332 | 128 | 3.310 | 1.926 | 17 | 14 | 26 | 515 | 772 | 17.081 | + 6,5 |
| | 2.410 | 1.168 | 4.585 | 65 | 3.615 | 48 | 3.729 | 1.639 | 13 | 10 | — | 175 | 726 | 18.183 | |
| Warszawa | 7.259 | 2.950 | 9.794 | 177 | 1.933 | 575 | 1.998 | 7.009 | 264 | 10 | 128 | 1.131 | 2.529 | 35.757 | + 12,3 |
| | 6.666 | 3.388 | 8.844 | 110 | 3.474 | 197 | 7.441 | 7.026 | 273 | 14 | — | 157 | 2.561 | 40.151 | |
| Wrocław | 7.321 | 3.014 | 11.958 | 210 | 2.156 | 289 | 8.190 | 5.162 | 19 | 86 | 1 | 1.427 | 2.393 | 42.226 | — 2,8 |
| | 6.871 | 3.035 | 9.860 | 170 | 2.362 | 125 | 10.737 | 5.036 | 17 | 99 | — | 322 | 2.407 | 41.041 | |
| Zielona Góra | 2.584 | 1.413 | 5.259 | 99 | 1.191 | 176 | 2.523 | 2.137 | 9 | 1 | 2 | 529 | 853 | 16.776 | + 5,9 |
| | 2.483 | 1.521 | 4.736 | 88 | 1.446 | 73 | 4.248 | 2.115 | 10 | — | — | 211 | 831 | 17.762 | |
| Razem: | 72.030 | 32.058 | 117.940 | 1.892 | 23.327 | 5.886 | 49.132 | 58.360 | 571 | 1.646 | 286 | 12.839 | 22.775 | 398.742 | + 6,0 |
| | 67.406 | 34.796 | 107.334 | 1.729 | 29.810 | 1.990 | 94.250 | 56.105 | 577 | 1.869 | 2 | 3.993 | 22.864 | 422.725 | |
| wzrost-spadek w %% | —6,4 | +8,5 | —9,0 | —8,6 | +27,8 | —66,2 | +91,8 | —3,9 | +1,1 | +13,5 | — | —68,9 | +0,4 | +6,0 | |

*) = 1954 r. (w liczniku)
**) = 1955 r. (w mianowniku)

Tabela Nr 1 pod nazwą „ilościowe stany rachunków analitycznych prowadzonych przez NBP w latach 1954—1955“ zawiera statystykę ilości tychże rachunków, prowadzonych w poszczególnych okręgach bankowych z uwzględnieniem ich podziału wg ekonomicznej treści, odpowiadającego zgrupowaniu kont bilansowych w PKN.

Tabela Nr 2 pod nazwą „wskaźniki wzrostu czynności w pionie operacyjno-rachunkowym w 1955 r. w porównaniu z 1954 r.“ przedstawia ilościowe wskaźniki tych czynności, wyprowadzone w oparciu o ilości dowodów księgowych, rachunków analitycznych i pracowników zatrudnionych w pionie operacyjno-rachunkowym.

Z cyfr przedstawionych w tabeli Nr 1 wynika, iż w 1955 roku ilość rachunków analitycznych prowadzonych w NBP wzrosła o 23.983 sztuk, czyli o 6% w stosunku do stanu w 1954 r., podczas gdy w 1954 r. wzrost ten wynosił 1,9% (szt. 7.280).

Jest rzeczą charakterystyczną, że wzrost ilości rachunków analitycznych nie występował równomiernie we wszystkich okręgach bankowych, a w niektórych obserwuje się nawet spadek ilości rachunków.

Poniższe zestawienie obrazuje zmiany jakie zaszły w ilości rachunków w poszczególnych okręgach bankowych w latach 1954/1955 w porównaniu z latami 1953/1954:

| 1953/1954 | | okręg bankowy | | 1954/1955 |
|---|---|---|---|---|
| + 1,8% | (8) | Białystok | (4) | + 12,3% |
| + 8,2% | (4) | Bydgoszcz | (9) | + 6,1% |
| + 3,4% | (7) | Gdańsk | (2) | + 13,3% |
| — 2,9% | | Kielce | | — 1,0% |
| — 0,9% | | Koszalin | (5) | + 12,2% |
| — 6,4% | | Kraków | (7) | + 8,6% |
| — 3,2% | | Lublin | (6) | + 12,1% |
| — 1,8% | | Łódź | (12) | + 3,9% |
| — 4,1% | | Olsztyn | (1) | + 26,0% |
| + 7,7% | (5) | Opole | (13) | + 1,8% |
| + 12,0% | (1) | Poznań | (14) | + 0,9% |
| — 3,0% | | Rzeszów | (11) | + 5,2% |
| — 7,0% | | Katowice | | — 1,0% |
| + 3,9% | (6) | Szczecin | (8) | + 6,5% |
| — 1,9% | | Warszawa | (3) | + 12,3% |
| + 11,3% | (2) | Wrocław | | — 2,8% |
| + 10,9% | (3) | Zielona Góra | (10) | + 5,9% |
| 1,9% | | Ogółem | | 6,0% |

## Wskaźniki wzrostu czynności w pionie operacyjno - rachunkowym w 1955 r.
(w porównaniu z 1954 r.)

Tabela Nr 2

| Oddział Wojewódzki | Ilość oddz. | Ilość pracown. zatr. w pionie operac. rachunkow. | Ogólna ilość rachunk. analit. | Ilość dokumentów: memoriałowych | Ilość dokumentów: wpłat i wypłat (kasowych) | Ilość dokumentów: Ogółem | Średnia ilość r/ków analit. na: jeden oddz. oper. | Średnia ilość r/ków analit. na: jednego prac. p. op. rach. | Średnia ilość dowodów na: jeden oddz. oper. | Średnia ilość dowodów na: jeden r/k analit. | Średnia ilość dowodów na jednego pracownika: Ogółem | na jednego pracownika w tym dowodów: memoriał. | na jednego pracownika w tym dowodów: kasowych |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Białystok | 15 *) | 255 | 11.926 | 2.681.419 | 790.653 | 3.472.072 | 795,1 | 46,8 | 231.472 | 291 | 13.616 | 10.515 | 3.101 |
| | 15**) | 260 | 13.387 | 2.479.645 | 860.117 | 3.339.762 | 892,5 | 51,5 | 222.650 | 249 | 12.845 | 9.537 | 3.308 |
| Bydgoszcz | 30 | 555 | 28.947 | 6.876.356 | 2.328.985 | 9.205.341 | 964,9 | 52,2 | 306.845 | 318 | 16.586 | 12.390 | 4.196 |
| | 30 | 578 | 30.710 | 7.397.441 | 2.258.100 | 9.655.541 | 1023,7 | 53,1 | 321.851 | 314 | 16.705 | 12.798 | 3.907 |
| Gdańsk | 20 | 468 | 19.286 | 5.059.479 | 2.144.757 | 7.204.236 | 964,3 | 41,2 | 360.212 | 374 | 15.394 | 10.811 | 4.583 |
| | 19 | 469 | 21.855 | 5.544.433 | 1.888.317 | 7.432.750 | 1150,3 | 46,6 | 391.197 | 340 | 15.848 | 11.822 | 4.026 |
| Kielce | 18 | 361 | 16.674 | 3.753.479 | 1.404.509 | 5.157.988 | 926,3 | 46,2 | 286.555 | 309 | 14.288 | 10.397 | 3.891 |
| | 19 | 366,5 | 16.506 | 4.411.204 | 1.247.921 | 5.659.125 | 868,7 | 45,0 | 297.849 | 343 | 15.441 | 12.036 | 3.405 |
| Koszalin | 18 | 257 | 15.049 | 3.246.491 | 951.414 | 4.197.905 | 836,1 | 58,6 | 233.217 | 279 | 16.334 | 12.632 | 3.702 |
| | 19 | 272 | 16.886 | 2.617.649 | 991.802 | 3.609.451 | 888,7 | 62,1 | 189.971 | 214 | 13.270 | 9.624 | 3.646 |
| Kraków | 31 | 628 | 24.001 | 7.030.577 | 2.142.589 | 9.173.166 | 774,2 | 38,2 | 295.909 | 382 | 14.607 | 11.195 | 3.412 |
| | 30 | 630 | 26.068 | 5.893.110 | 2.262.551 | 8.155.661 | 868,9 | 41,4 | 271.855 | 313 | 12.945 | 9.354 | 3.591 |
| Lublin | 19 | 345 | 20.091 | 4.600.869 | 1.796.991 | 6.397.860 | 1057,4 | 58,2 | 336.730 | 318 | 18.545 | 13.336 | 5.209 |
| | 18 | 359 | 22.529 | 4.934.242 | 1.219.664 | 6.153.906 | 1251,6 | 62,8 | 341.884 | 273 | 17.142 | 13.744 | 3.397 |
| Łódź | 23 | 617 | 24.173 | 7.149.673 | 1.909.935 | 9.059.608 | 1051,0 | 39,2 | 393.896 | 375 | 14.683 | 11.588 | 3.095 |
| | 22 | 643 | 25.122 | 7.756.119 | 2.546.653 | 10.302.772 | 1141,9 | 39,1 | 468.308 | 410 | 16.023 | 12.062 | 3.961 |
| Olsztyn | 24 | 308 | 17.568 | 3.097.275 | 1.024.829 | 4.122.104 | 732,0 | 57,0 | 171.754 | 235 | 13.383 | 10.056 | 3.327 |
| | 24 | 322 | 22.136 | 3.156.374 | 1.085.356 | 4.241.730 | 922,3 | 68,7 | 176.739 | 192 | 13.173 | 9.802 | 3.371 |
| Opole | 18 | 299 | 18.749 | 4.270.366 | 1.342.234 | 5.612.600 | 1041,6 | 62,7 | 311.811 | 299 | 18.771 | 14.282 | 4.489 |
| | 18 | 319 | 19.088 | 4.180.046 | 1.131.443 | 5.311.489 | 1060,4 | 59,8 | 295.083 | 278 | 16.650 | 13.104 | 3.547 |
| Poznań | 37 | 804 | 39.536 | 9.693.160 | 3.294.573 | 12.987.733 | 1068,5 | 49,2 | 351.019 | 329 | 16.154 | 12.056 | 4.098 |
| | 37 | 830 | 39.902 | 10.138.498 | 3.068.631 | 13.207.129 | 1078,4 | 48,1 | 356.949 | 331 | 15.912 | 12.215 | 3.697 |
| Rzeszów | 23 | 365 | 16.135 | 3.738.203 | 1.346.278 | 5.084.481 | 701,5 | 44,2 | 221.064 | 315 | 13.930 | 10.242 | 3.688 |
| | 24 | 370 | 16.974 | 4.073.486 | 1.342.118 | 5.415.604 | 707,3 | 45,9 | 225.650 | 319 | 14.637 | 11.009 | 3.627 |
| Katowice | 43 | 1094 | 34.767 | 12.505.873 | 4.632.428 | 17.138.301 | 808,5 | 31,8 | 398.566 | 493 | 15.665 | 11.431 | 4.234 |
| | 41 | 1137 | 34.425 | 12.624.620 | 4.167.893 | 16.792.513 | 839,6 | 30,3 | 409.573 | 488 | 14.769 | 11.103 | 3.666 |
| Szczecin | 15 | 300 | 17.081 | 2.786.999 | 936.083 | 3.723.082 | 1138,7 | 56,9 | 248.206 | 218 | 12.410 | 9.290 | 3.120 |
| | 15 | 324 | 18.183 | 3.007.331 | 910.992 | 3.918.323 | 1212,2 | 56,1 | 261.222 | 215 | 12.094 | 9.282 | 2.812 |
| Warszawa | 38 | 1080 | 35.757 | 12.915.915 | 3.114.653 | 16.030.568 | 941,0 | 33,1 | 421.857 | 448 | 14.843 | 11.959 | 2.884 |
| | 38 | 1082 | 40.151 | 13.325.348 | 3.750.144 | 17.075.492 | 1056,6 | 37,1 | 449.355 | 425 | 15.781 | 12.315 | 3.466 |
| Wrocław | 49 | 863 | 42.226 | 8.359.708 | 3.131.409 | 11.491.117 | 861,8 | 48,9 | 234.513 | 272 | 13.316 | 9.687 | 3.629 |
| | 47 | 903,5 | 41.041 | 8.971.349 | 3.107.273 | 12.078.622 | 873,2 | 45,4 | 256.992 | 294 | 13.369 | 9.930 | 3.439 |
| Zielona Góra | 19 | 290 | 16.776 | 2.737.098 | 1.151.767 | 3.888.865 | 882,9 | 57,8 | 204.677 | 232 | 13.410 | 9.438 | 3.972 |
| | 19 | 309 | 17.762 | 3.007.542 | 936.676 | 3.944.218 | 934,8 | 57,5 | 207.590 | 222 | 12.764 | 9.733 | 3.031 |
| Razem: | 440 | 8889 | 398.742 | 100.502.940 | 33.444.087 | 133.947.027 | 906,2 | 44,9 | 304.425 | 336 | 15.069 | 11.307 | 3.762 |
| | 435 | 9174 | 422.725 | 103.518.437 | 32.775.651 | 136.294.088 | 971,8 | 46,1 | 313.320 | 322 | 14.857 | 11.284 | 3.573 |
| wzrost-spadek w %% | —1,1 | +3,2 | +6,0 | +3,0 | —2,0 | +1,8 | +7,2 | +2,7 | +2,9 | —4,2 | —1,4 | —0,2 | —5,0 |

*) = 1954 r. (w liczniku)
**) = 1955 r. (w mianowniku)

Natomiast zmiany w poszczególnych grupach rachunków przedstawiały się następująco:

| 1953/1954 | grupa rachunków | 1954/1955 |
|---|---|---|
| — 28,1% | rachunki rozliczeniowe i bieżące | — 6,4% |
| + 15,5% | odmienne formy rozliczeń | + 8,5% |
| + 17,9% | kredyty obrotowe | — 9,0% |
| — 10,1% | kredyty antycypacyjne | — 8,6% |
| + 16,9% | kredyty przeterminowane | + 27,8% |
| — 26,1% | rachunki banków | — 66,2% |
| + 3,4% | kredyty refinansowe | —100,0% |
| + 59,8% | rozliczenia operacji zastępczych | + 91,8% |
| — 13,8% | budżet Państwa | — 3,9% |
| + 12,4% | rozliczenia jednostek gospodarczych z budżetem państwa | + 1,1% |
| — 14,6% | dewizy i rozlicz. zagraniczne | + 13,5% |
| — 88,0% | różne zobowiązania i należności operacyjne | — 99,6% |
| + 17,6% | środki i finans. inwest. niescentr. | — 68,9% |
| + 8,9% | środki i finans. kapit. remontów | — 0,4% |
| + 1,9% | Ogółem | 6,0% |

Z powyższych zestawień wynika, iż w 1955 r. zaszły poważne zmiany zarówno w ilości rachunków analitycznych, jak i w ich strukturze ekonomicznej. Zmniejszyła się poważnie ilość rachunków w grupie rachunków rozliczeniowych i bieżących, na co wpłynęło zamknięcie w NBP rachunków bieżących niektórych organizacji politycznych, zawodowych i społecznych oraz osób fizycznych, następnie w grupie rachunków kredytów obrotowych, których ilość obniżyła się w zakresie kredytów normatywnych, kredytów na zapasy materiałowe, kredytów różnych i innych. Dalszy spadek wykazuje grupa rachunków banków spowodowany zmianą systemu księgowania kredytów refinansowych banków oraz grupa rachunków dotyczących środków i finansowania inwestycji niescentralizowanych, która została całkowicie zlikwidowana w NBP w związku z ich przeniesieniem do B. I.

Poważny wzrost rachunków wykazuje grupa rozliczeń operacji zastępczych, kredytów przeterminowanych oraz odmiennych form rozliczeń.

Na podstawie danych zawartych w tabeli Nr 1 można by wyciągnąć wniosek, że zakres czynności NBP nie uległ zmniejszeniu w 1955 r., lecz, przeciwnie, poważnie wzrósł o czynności związane z rozliczeniami operacji zastępczych, wykonywanych przez NBP na rzecz innych banków.

Dla wyraźniejszej ilustracji, jak w poszczególnych okręgach bankowych kształtowała się ilość rachunków bankowych w porządku arytmetycznym, przedstawić jeszcze można następujące zestawienie:

okręg bankowy:

| | | |
|---|---|---|
| Wrocław | rach. analit. — 41.141 szt. | (1954 r. — 42.226 szt.) |
| Warszawa | rach. analit. — 40.151 szt. | (1954 r. — 35.757 szt.) |
| Poznań | rach. analit. — 39.902 szt. | (1954 r. — 39.536 szt.) |
| Katowice | rach. analit. — 34.425 szt. | (1954 r. — 34.767 szt.) |
| Bydgoszcz | rach. analit. — 30.710 szt. | (1954 r. — 28.947 szt.) |
| Kraków | rach. analit. — 26.068 szt. | (1954 r. — 24.001 szt.) |
| Łódź | rach. analit. — 25.122 szt. | (1954 r. — 24.170 szt.) |
| Lublin | rach. analit. — 22.529 szt. | (1954 r. — 20.091 szt.) |
| Olsztyn | rach. analit. — 22.136 szt. | (1954 r. — 17.568 szt.) |
| Gdańsk | rach. analit. — 21.655 szt. | (1954 r. — 19.286 szt.) |
| Opole | rach. analit. — 19.088 szt. | (1954 r. — 18.749 szt.) |
| Szczecin | rach. analit. — 18.163 szt. | (1954 r. — 17.081 szt.) |
| Zielona Góra | rach. analit. — 17.762 szt. | (1954 r. — 16.776 szt.) |
| Rzeszów | rach. analit. — 16.974 szt. | (1954 r. — 16.135 szt.) |
| Koszalin | rach. analit. — 16.886 szt. | (1954 r. — 15.049 szt.) |
| Kielce | rach. analit. — 16.506 szt. | (1954 r. — 16.674 szt.) |
| Białystok | rach. analit. — 13.387 szt. | (1954 r. — 11926 szt). |

Tabela Nr 2 zawiera dane szczególnie interesujące i to zarówno z punktu widzenia dynamiki wzrostu czynności w pionie operacyjno-rachunkowym, jak też z punktu widzenia organizacji pracy w tymże pionie.

Przed dokonaniem jednak jakichkolwiek porównań wskaźników zawartych w tej tabeli trzeba zastrzec, że dane dotyczące ilości dowodów księgowych nie stanowią idealnego materiału dla dokonania dokładnej analizy wzrostu czynności, ponieważ nie reprezentują one wielkości obliczonych wg ilości pracy niezbędnej dla wykonania pewnej czynności, lecz tylko statystyczne ilości dowodów. Podobnie ilość rachunków analitycznych nie może stanowić podstawy dla dokonania analizy wzrostu czynności z uwagi na to, że ujęte są sumarycznie, a wiadomo przecież, że np. rachunki o oprocentowanych saldach są bardziej pracochłonne od rachunków bezprocentowych. Poza tym bardziej istotny wpływ na kształtowanie się wskaźników wzrostu czynności posiada mechanizacja rachunkowości, która przecież nie we wszystkich oddziałach operacyjnych osiągnęła jednakowy zasięg i poziom.

Chociaż więc do danych przedstawionych w tabeli Nr 2 należy podchodzić z dużą ostrożnością, to jednak można je przyjąć za podstawę do przeprowadzenia analizy wzrostu czynności w oddziałach, po uwzględnieniu oczywiście czynników, które lokalnie oddziaływać mogą na wydajność pracy. Taka analiza możliwa jest do przeprowadzenia na szczeblu oddziału wojewódzkiego, który będąc w stałym kontakcie kontrolno-instruktażowym z oddziałami, posiada pełną orientację, jakie czynniki należy brać pod uwagę, a poza tym posiada możliwość konfrontacji danych statystycznych oddziałów pracujących w takich samych lub w zbliżonych warunkach.

Wobec dużych dysproporcji w kształtowaniu się wskaźników przedstawionych w tabeli Nr 2 wydaje się rzeczą konieczną, aby dane te zostały przez oddziały wojewódzkie przeanalizowane i dysproporcje wyrównane drogą właściwych decyzji.

Jako przykład rażących dysproporcji można przyjąć średnią ilość dowodów na jednego pracownika, która w stosunku do przeciętnej ilości w całym Banku kształtowała się w 1955 r. w poszczególnych okręgach bankowych następująco:

| | |
|---|---|
| Lublin | — 17.142 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Bydgoszcz | — 16.705 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Opole | — 16.650 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Łódź | — 16.023 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Poznań | — 15.912 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Gdańsk | — 15.848 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Warszawa | — 15.781 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Kielce | — 15.441 szt. dowodów na 1 pracownika |
| przeciętnie | — 14.857 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Katowice | — 14.769 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Rzeszów | — 14.637 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Wrocław | — 13.369 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Koszalin | — 13.270 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Olsztyn | — 13.173 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Kraków | — 12.945 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Białystok | — 12.845 szt. dowodów na 1 pracownika |
| Zielona Góra | — 12.764 szt. dowodów na 1 pracownika |

Wydaje się zupełnie logiczne, że w takich okręgach bankowych, jak np. Katowice czy Wrocław, średnia ilość dowodów na jednego pracownika powinna kształtować się znacznie powyżej przeciętnej w Banku, z uwagi na to, że w tych okręgach jest silnie rozwinięta mechanizacja rachunkowości. Analiza w oddziale wojewódzkim winna ujawnić przyczynę tej dysproporcji, która, być może, leżeć będzie nie w nadmiarze np. etatów, lecz gdzie indziej.

Z przedstawionych w tabeli średnich wynika, że podobne dysproporcje zachodzą również w przeliczeniu ilości rachunków analitycznych na jeden oddział, jednego pracownika oraz w przeliczeniu ilości dowodów na jeden oddział i jeden rachunek analityczny.

Oczekiwać należy, że przedstawione materiały pobudzą oddziały do większego zainteresowania się zagadnieniami organizacji pracy oraz do pogłębienia metod analizy, która wtedy przyniesie realne korzyści dla gospodarki Banku.

*J. Kaczurba*

# MOŻLIWOŚCI BADANIA I EWIDENCJONOWANIA OBIEGU PIENIĘŻNEGO WSI

Problematyka badania obiegu pieniężnego wsi należy niewątpliwie do najaktualniejszych zagadnień ekonomicznych krajów prowadzących planową gospodarkę socjalistyczną. Wiąże się to z jednej strony z problemem kształtowania się siły nabywczej ludności według układu społecznego, a z drugiej umożliwia uchwycenie obrazu stosunków pieniężnych wsi i jej udziału w akumulacji socjalistycznej.

Stosowane dotychczas metody w tej dziedzinie pozostawiają jednakże wiele do życzenia. Wynika to przede wszystkim z braku odpowiednich opracowań tego odcinka zarówno w naszej jak i zagranicznej literaturze ekonomicznej oraz z trudności, na jakie napotyka się w trakcie przeprowadzania skomplikowanych i pracochłonnych badań terenowych. Znane i stosowane obecnie metody ustalania pieniężnych dochodów i wydatków ludności wiejskiej ograniczają się zasadniczo do czterech podstawowych grup obejmujących:

3) informacje przedsiębiorstw i instytucji o wykonaniu okresowych planów skupu artykułów rolnych oraz dane szacunkowe o dokonywanych przez ludność wiejską zakupach artykułów i usług w przedsiębiorstwach gospodarki uspołecznionej,

b) informacje oddziałów NBP i KS — o dokonywanych na rzecz ludności rolniczej wypłatach (zaliczki, kredyty itp.) oraz o przejętych od tejże ludności wpływach (windykacja kredytów, podatki itp);

c) sprawozdania oddziałów NBP z wykonania planu kasowego,

d) powiatowe bilanse pieniężnych dochodów i wydatków ludności.

Przedstawione powyżej metody nie wyczerpują wszystkich możliwości badania i ewidencji obiegu pieniężnego wsi.

Podejmowane na przestrzeni ostatnich lat próby poprawy tego stanu rzeczy nosiły na ogół charakter dyskusyjny i nie rozwiązywały całkowicie tej kwestii. Niezależnie od tych sugestii podawanych w niejednych publikacjach, przeprowadzano także praktyczne badania tego odcinka na przykładzie niektórych województw. Na podkreślenie zasługuje tutaj współpraca poznańskiej wyższej szkoły ekonomicznej z wojewódzką komisją planowania gospodarczego w Poznaniu, mająca na celu opracowanie zagadnienia obiegu pieniężnego wsi na przykładzie typowych powiatów województwa poznańskiego.

Z analizy doświadczeń zebranych w praktyce wypośrodkować można kierunki, w oparciu o które poszukiwać należałoby dalszych i skuteczniejszych metod badania obiegu pieniężnego wsi.

Do najistotniejszych z tych kierunków zaliczyć by można:

1) opracowywanie planu kasowego dla danego okręgu wiejskiego (na przykład powiatu), będącego następnie podstawą do opracowania cząstkowego bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności wiejskiej,

2) opracowywanie cząstkowego bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności wiejskiej,

3) przeprowadzanie badań ankietowych (rolniczych budżetów rodzinnych).

Wszystkie tego rodzaju badania kierunkowe należałoby przeprowadzić równolegle na przykładzie dwóch strukturalnie różniących się powiatów, przy czym jeden z nich powinien nosić charakter typowo rolniczy, a drugi charakter specjalny (to jest rolniczo-przemysłowy). Wyniki uzyskane w tych powiatach i poddane wnikliwej analizie potwierdzić powinny występujące między nimi różnice strukturalne i stanowić zarazem cenny materiał porównawczy do dalszych badań tego odcinka.

Uzasadniając możliwości stosowania tychże metod słuszne wydaje się omówić pokrótce każdy z przedstawionych powyżej kierunków badawczych.

**Ad 1.** Sporządzane dotychczas sprawozdania oddziałów powiatowych NBP z wykonania planu kasowego, obejmując tylko te obroty pieniężne, które angażują bezpośrednio kasy Banku nie odzwierciedlają całokształtu obiegu pieniężnego danego okręgu. W wyniku tego plan kasowy nie daje rzeczywistego obrazu pieniężnych dochodów i wydatków ludności według jej podziału społecznego, nie określa dochodów pieniężnych z gospodarki drobnotowarowej jak i udziału tej gospodarki w spożyciu towarów dostarczonych ludności. Z praktyki wiemy, że powiatowe komisje planowania gospodarczego, sporządzając roczny bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności swego okręgu opierają się w głównej mierze na wynikach sprawozdawczości oddziałów powiatowych NBP z wykonania planu kasowego.

Ponieważ sprawozdanie z wykonania planu kasowego sporządzane jest dla całego powiatu łącznie (bez uwzględnienia podziału na miasto i wieś), służyć może ono jedynie do opracowania bilansu sprawozdawczego przez powiatową komisję planowania gospodarczego również w skali ogólnopowiatowej i nie może być wykorzystane przy opracowywaniu bilansu cząstkowego dla wsi.

Przystępując do opracowywania cząstkowego bilansu dla wiejskiego odcinka powiatu należałoby zatem oprzeć się w głównej mierze na wynikach planu kasowego, obejmującego obroty gotówkowe odcinka wiejskiego. Najdoskonalszą metodą byłoby tutaj opracowanie odrębnego planu kasowego dla wsi.

Wykonanie tego zadania wymaga skoncentrowania uwagi na działalności placówek rejestrujących gros obiegu pieniężnego wsi to jest kas spółdzielczych i przeprowadzenia w związku z tym czynności umożliwiających opracowanie odrębnego planu kasowego KS, skorygowanego o pozycje gotówkowe, angażujące bezpośrednio kasy NBP.

W celu uzyskania ostatecznych porównywalnych wyników przeprowadzić należałoby na terenie każdego z wybranych powiatów takie prace techniczne, jak:

a) zestawienie sprawozdań miesięcznych z wykonania planu kasowego oddziału za dany rok, w celu uzyskania sprawozdania rocznego,

b) zestawienie sprawozdań dekadowych (w skali rocznej) wszystkich KS znajdujących się na terenie każdego z badanych powiatów, uzyskując tym samym wykonanie planu kasowego KS badanego okręgu,

c) ustalenie danych korygujących do zbiorczych sprawozdań KS, jak na przykład skup, wielkość utargu wiejskiego, wpłacanego do oddziału NBP bezpośrednio lub za pośrednictwem poczty, podatków wpłacanych przez wieś, rozchodów z tytułu funduszu płac dla wsi, wypłaty odszkodowań łowieckich, zapłaty wozakom itp. — na podstawie materiałów komórki planowania obiegu pieniężnego oddziału NBP na terenie badanego powiatu,

d) połączenie uzyskanych w ten sposób danych korygujących z wymienionym w punkcie b) rocznym planem kasowym KS, otrzymując w wyniku plan kasowy wsi dla każdego z badanych powiatów. Opracowany plan kasowy wsi poddać należałoby następnie ogólnej analizie, a wyniki porównać z planem kasowym całego powiatu (w celu ustalenia procentowego udziału ludności miejskiej i wiejskiej w obiegu pieniężnym powiatu).

Otrzymany plan kasowy dla okręgu wiejskiego danego powiatu stanowiłby jedną z podstaw do dalszego opracowywania cząstkowego bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności wiejskiej (oczywiście po uwzględnieniu licznych korekt na przykład nie angażujący kasy aparatu bankowego ruch pieniądza pomiędzy ludnością, przepływy pieniężne itd).

Przeprowadzony w ten sposób podział nie należy do zupełnie idealnych, ponieważ rozgranicza jedynie obieg pieniężny na terenie miasta, od obiegu pieniężnego pozostałej części powiatu, to jest terenu wiejskiego, na obszarze którego występują również mniejsze miasteczka niewydzielone, z zamieszkującą je ludnością miejską. Ponieważ jednak podobne zjawisko nie występuje we wszystkich powiatach, a ludność miejska zamieszkująca te miasteczka jest stosunkowo nieliczna (znacza część mieszkańców trudni się także rolnictwem), pominięcie tych danych nie powinno mieć specjalnego znaczenia, upraszczając poza tym przeprowadzanie badań. Możliwości ściślejszego rozgraniczenia stanowić mogą wdzięczny temat dla dalszego badania tego odcinka.

Opracowany na szczeblu powiatu plan kasowy dla wsi nie obejmuje jednakże całości obiegu pieniężnego tego terenu, a mianowicie — nie zarejestruje wymiany towarowej dokonywanej (za pośrednictwem pieniądza) bezpośrednio między poszczególnymi grupami ludności, a w szczególności między ludnością wiejską i miejską.

Uchwycenie i zbadanie tych ostatnich kanałów umożliwiają badania rynku niezorganizowanego, przeprowadzane przez powiatową komisję planowania gospodarczego i przygotowywane materiały do opracowania powiatowego bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności. Dopiero na podstawie niektórych materiałów powiatowej komisji planowania gospodarczego oraz opracowanego specjalnie dla wsi — planu kasowego, przystąpić można do opracowywania bilansu cząstkowego (dla wsi), wyodrębniającego z możliwą dokładnością — pieniężne dochody i wydatki ludności wiejskiej, a stanowiącego ciekawy obraz obiegu pieniężnego na odcinku wiejskim.

Ad 2). Opracowanie takiego bilansu nawet na szczeblu województwa daje niewątpliwe korzyści dla analizy obiegu pieniężnego, ulepszając metody planowania tegoż obiegu, dostarczając źródłowego materiału dla prowadzenia polityki pieniężnej w danym okręgu oraz zacieśniając współpracę z władzami i instytucjami uczestniczącymi lub pośredniczącymi w obiegu pieniężnym na wsi. Korzyści te są tym większe, im realniejszy jest próbnie opracowany bilans cząstkowy. Możliwości uzyskania ściślejszych danych w terenie (KS, oddziały NBP, przedsiębiorstwa skupu itp.) przemawiają jednak za tym, ażeby bilanse cząstkowe opracowywać raczej na szczeblu powiatu, co zwiększa ich dokładność i uwzględnia zróżnicowanie specyfiki badanego terenu (w różnych powiatach — różna gleba, stopień uprzemysłowienia itd.). Dopiero opracowane powiatowe bilanse cząstkowe dla wszystkich powiatów danego województwa stanowić mogłyby realną podstawę do opracowania bilansu wojewódzkiego dla ludności wiejskiej. Koncepcja ta, dotychczas nie wysuwana, wymaga w obecnych warunkach szybkiego przeanalizowania i zbadania, w celu ewentualnego zastosowania tych metod przy badaniu obiegu pieniężnego wsi.

Ciekawe rozgraniczenie metod opracowania próbnego bilansu cząstkowego przedstawił W. Pitera w swym artykule pt „Cząstkowy bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności" dzieląc je na:[1])

a) próbę opracowania bilansu wyłącznie, lub prawie wyłącznie na podstawie danych, którymi dysponuje Bank, przy zastosowaniu szeregu wzorów i wnioskowań,

b) próbę opracowania bilansu w oparciu o materiały wojewódzkiej komisji planowania gospodarczego i Banku.

Proponowana w punkcie a) — metoda oparcia się wyłącznie na materiałach Banku budzi poważne wątpliwości, co do realności opracowywanego w ten sposób bilansu cząstkowego, który rzecz jasna nie uwzględniłby wówczas ruchu pieniądza pomiędzy podstawowymi grupami ludności oraz przepływów pieniężnych, posiadających jak wiemy znaczny wpływ na zachodzące zmiany w obiegu pieniężnym badanego regionu. Realniejsze znaczenie posiada przypadek wymieniony w punkcie b), a propagujący próbę opracowania bilansu cząstkowego w oparciu o materiały nie tylko Banku, ale i wojewódzkiej komisji planowania gospodarczego.

Wydaje się oczywiste, że dla potrzeb opracowania bilansu cząstkowego na szczeblu powiatowym, należałoby oprzeć się na danych powiatowej komisji planowania gospodarczego, a nie wojewódzkiej. Pomijając chwilowo rozważania na temat słuszności stosowania tych czy innych metod, celowe będzie omówienie prac związanych z uzyskaniem materiałów, jak i przebiegu opracowywania wyników ustalonego bilansu cząstkowego.

Opracowany na podstawie wyżej opisanych metod plan kasowy odcinka wiejskiego nie obejmie całości obiegu pieniężnego na wsi, w związku z czym nie wszystkie jego tytuły stanowić mogą kompletny materiał do ustalenia poszczególnych pozycji bilansu cząstkowego. Dlatego też przy wyliczaniu niektórych pozycji bilansu cząstkowego stosować należy wskaźniki procentowe, umożliwiające rozczłonkowanie tych pozycji ze zbiorczego bilansu całego powiatu. Zadanie polegałoby na zmniejszeniu kwot figurujących w poszczególnych pozycjach ogólnopowiatowego bilansu sprawozdawczego pieniężnych dochodów i wydatków ludności (miejskiej i wiejskiej) — do wielkości odpowiadającej wsi. Na przykład przy obliczaniu dochodów brutto drobnotowarowej gospodarki miejskiej oraz wolnych zawodów, należałoby ustalić klucz procentowy w oparciu o materiały wydziałów fachowych PPRN (wydział handlu, przemysłu itp.), ze szczególnym uwzględnieniem danych wydziałów finansowych badanych powiatów. Zakup towarów i usług w aparacie nieuspołecznionym przyjąć by można przy zastosowaniu klucza procentowego (stosunek procentowy ludności wiejskiej do miejskiej) w stosunku do odpowiednich pozycji bilansu sprawozdawczego. Przy obliczaniu przepływów pieniężnych bilansu cząstkowego należałoby się oprzeć (poza danymi powiatowej komisji planowania gospodarczego) również na obliczeniach szacunkowych, uwzględniających przemieszczanie się gotówki z tytułu miejsca pracy i miejsca zamieszkania, wczasów, zakupu towarów i usług w mieście itp., a pozostałe pozycje (w tym częściowo i przepływy) przyjąć w oparciu bądź o materiały powiatowych komisji planowania gospodarczego (bilans całego powiatu), bądź też o wyniki opracowanego specjalnie w tym celu planu kasowego dla wsi.

Opracowanie planu kasowego dla wsi i podbudowanie nim bilansu cząstkowego, zaoszczędza wiele pracy i dociekań, niezbędnych dla urealnienia poszczególnych pozycji bilansu. W tym układzie staje się do pewnego stopnia zbędne nawiązywanie kontaktu z szeregiem władz i instytucji dysponujących materiałami analitycznymi w związku z ruchem gotówki na wsi, jak na przykład ZUS, PZU, PKO, Okręgowy Zarząd Kin, PKP, Poczta, przedsiębiorstwa skupu i inne.

Wszystkie przychody gotówkowe tych przedsiębiorstw uzyskane na terenie wiejskim, jak i wypłaty na rzecz ludności wiejskiej, zarejestrowane zostały bowiem prawie że dokładnie w omawianym planie kasowym. Przytoczona metoda, aczkolwiek absorbuje wiele czasu daje niewątpliwie znaczne korzyści i umożliwia szybkie i sprawne opracowanie realnego bilansu cząstkowego. Istnieje jednak pewna różnica w opracowywaniu bilansu cząstkowego, uzależniona od struktury powiatu, W powiatach nie obejmujących miasta wydzielonego powiatowe komisje planowania gospodarczego sporządzają bilanse zbiorcze dla całego powiatu. Natomiast w powiatach, w których występuje miasto wydzielone, miejska komisja planowania gospodarczego sporządza bilans dla ludności miejskiej, a dla pozostałej ludności powiatu, odrębny bilans opracowuje powiatowa komisja planowania gospodarczego.

Potrzeba wyodrębnienia bilansu cząstkowego (dla wsi) występuje więc przede wszystkim w powiatach typowych, podczas gdy powiaty nietypowe (z miastem wydzielonym) posiadają już w zasadzie opracowany bilans cząstkowy, którym jest sporządzony przez powiatową komisję planowania gospodarczego, sprawozdawczy bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności tylko z terenu powiatu (poza miastem wydzielonym).

Realność tego ostatniego sprawdzić można również drogą opracowania planu kasowego dla odcinka wiejskiego i porównania wyników tego planu z wynikami bilansu powiatowego opracowanego przez powiatową komisję planowania gospodarczego. Zmiana obiegu pieniężnego wynikająca z planu kasowego, skorygowana o przepływy pieniężne odpowiadać powinna w zasadzie wynikowi bilansu cząstkowego. Im mniejsza różnica wystąpi na tym odcinku, tym realniejszy będzie bilans cząstkowy.

Opisywana metoda posiada łatwiejsze zastosowanie w warunkach istniejącego już bilansu cząstkowego, ponieważ opracowany plan kasowy dla wsi spełnia w tym przypadku tylko rolę sprawdzianu porównywalnego i kontrolnego.

Podobny sposób opracowywania bilansu cząstkowego potwierdza uzależnienie metod badawczych od specyfiki badanego powiatu.

Zarówno przy opracowywaniu planu kasowego dla wsi jak i bilansu cząstkowego, stosować można jeszcze inną odmienną zupełnie metodę. Polega ona na ustaleniu wielkości obiegu pieniężnego, przypadającej na odcinek miejski

[1]) Wiadomości NBP Nr 12 z roku 1954 strona 641

i eliminowaniu odpowiednich pozycji z opracowanego przez NBP ogólnopowiatowego planu kasowego jak i powiatowego bilansu pieniężnego dochodów i wydatków ludności. Metoda ta, zwana eliminacyjną, nie gwarantuje jednakże maksimum dokładności, ponieważ charakterem swym zbliża się do wyliczeń szacunkowych.

Opracowywanie bilansu cząstkowego dla wsi urealnia obraz obiegu pieniądza w ramach poszczególnych grup społecznych, ukazuje przemieszczanie się pieniądza między miastem a wsią (przepływy), a z drugiej strony określa udział poszczególnych klas w obiegu pieniężnym i wielkość pozostającej na terenie wsi rezerwy pieniężnej. Znaczenie praktyczne tego ostatecznego efektu (wzrostu lub spadku rezerw) — nie wymaga komentarzy. Dokładne obliczenie wielu pozycji bilansu cząstkowego (w oparciu o plan kasowy dla wsi) potęguje jego przydatność dla szczegółowej analizy obiegu pieniężnego na odcinku wiejskim.

**Ad 3)** Ważny czynnik uzupełniający wyżej omówione metody i umożliwiający przybliżone ustalenie siły nabywczej ludności wiejskiej stanowią przeprowadzane na terenie wsi ankietowe badania budżetów rodzinnych. Dotychczas nie znaleziono jednakże zupełnie doskonałych metod obliczania budżetów domowych ludności wiejskiej. Stosowane w ZSRR badania budżetów rodzinnych metodą reprezentacyjną przekonują o słuszności stosowania tych badań. Stwierdzić jednak należy, że badania ankietowe spełniają najlepiej swoje zadania jeżeli przeprowadza się je obok równolegle przeprowadzanych badań statystycznych (plan kasowy i bilans cząstkowy), ponieważ stanowią one jak gdyby podbudowę i sprawdzian opracowywanych w tym samym czasie planów i bilansów.

Uzyskane wyniki badań ankietowych stanowią cenny wskaźnik porównawczy z wynikami opracowanego bilansu cząstkowego powiatu. Dla uzyskania możliwie jak najprawdziwszych danych należałoby objąć ankietą odrębnie wszystkich rolników jednej gromady, wypośrodkować przeciętne dane dla poszczególnych grup rolników (według powierzchni gospodarstwa i formy gospodarowania) oraz ustalić przypuszczalne dochody i wydatki pieniężne całej gromady na przestrzeni roku, z wyliczeniem przypuszczalnej rezerwy pieniężnej przechodzącej na okres następny. Suma rezerw wszystkich gromad powiatu stanowiłaby wówczas sprawdzian wyniku ustalonego w bilansie cząstkowym dla wsi.

W celu uproszczenia tych prac badania ankietowe można by przeprowadzić na terenie jednej z najbardziej typowych gromad, a uzyskane wyniki przemnożone przez ogólną ilość istniejących na badanym terenie gromad, dałyby wówczas wynik ogólnopowiatowy.

Przeprowadzanie badań ankietowych związane jest niewątpliwie ze znacznymi trudnościami. W celu uzyskania jak najrealniejszych wyników urządzić należy ogólne zebranie rolników gromady, wyjaśnić im cel naukowy przeprowadzanych badań, podać sposób wypełnienia ankiety, a przede wszystkim potrafić przełamać tkwiącą jeszcze w świadomości chłopskiej nieufność. Ankieta szacunkowa powinna być opracowana zrozumiale i przejrzyście oraz posiadać charakter anonimowy. Po zakończeniu akcji ankietowej należałoby ustalić wyniki przeciętne (z uwzględnieniem podziału na rolników indywidualnych i członków spółdzielni produkcyjnych, a przy korygowaniu danych oprzeć się na dodatkowych materiałach gromadzkiej rady narodowej (na przykład dochodowość z hektara), GS Samopomoc Chłopska (wysokość utargu), KS (na przykład kwota udzielonych gromadzie zaliczek i kredytów ogólnoobrotowych w gotówce i windykacja ich w czasie) jak i innych instytucji. Równolegle z powyższymi badaniami przeprowadzać można również badania rynku niezorganizowanego na terenie mniejszych miasteczek i osad, w których odbywają się miejscowe targi. Pozwoliłoby to w przybliżeniu ustalić wielkość masy towarowej zwiezionej na rynek przez wieś, a po uwzględnieniu zakupów dokonanych przez ludność wiejską na terenie miasteczka, określić przypuszczalną rezerwę pieniężną powracającą na teren wiejski. Zagadnienie to wiąże się częściowo z występującym wszędzie przepływem pieniężnym pomiędzy poszczególnymi powiatami, tym bardziej gromadami. Wyniki badań ankietowych powinny być zbliżone do wyników uzyskanych w planie kasowym dla wsi i cząstkowym bilansie (pod względem wzrostu rezerw jak i przepływów pieniężnych między rejonami).

Omawiając zastosowanie wyżej przedstawionych trzech metod podkreślić należałoby korzyści jakie dają metody sporządzania odrębnych sprawozdań z planu kasowego dla odcinka wiejskiego, opracowywanie cząstkowych bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności wiejskiej oraz szerokie stosowanie badań ankietowych.

Plan kasowy dla odcinka wiejskiego pozwala wyodrębnić obroty pieniężne dokonywane na terenie wiejskim, od obrotów całego powiatu. Wyodrębnienie zaś wielkości obiegu pieniężnego miasta i wsi ułatwia przeprowadzenie dogłębnej analizy obiegu pieniężnego wsi, angażującego kasy bankowe (NBP i KS) oraz umożliwia zorientowanie się w rozmiarach tego obiegu (w stosunku do obiegu pieniężnego w mieście).

Niezależnie od powyższych korzyści, plan kasowy dla odcinka wiejskiego stanowi wdzięczny materiał i podstawę do opracowywania cząstkowego bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności wiejskiej. Ułatwia on w znacznej mierze pracę przy sporządzaniu bilansu cząstkowego, którego wiele pozycji odpowiada symbolom planu kasowego. Dane planu kasowego muszą być oczywiście w niektórych przypadkach skorygowane o wielkości obiegu pieniężnego zachodzącego poza kasami bankowymi, pomiędzy samą ludnością.

Znaczenie opracowywania planu kasowego dla wsi jest olbrzymie, zważywszy że poza wyżej omówionymi korzyściami, stanowi on żywy instrument sprawozdawczy dla oddziału NBP, umożliwiający bieżącą orientację w kształtowaniu się na terenie wiejskim rezerw pieniężnych w czasie i przestrzeni, a tym samym szybką likwidację niedomagań zaopatrzeniowych wsi.

Umiejętnie wykorzystywane, zarówno przez aparat bankowy, jak i rad narodowych (na przykład wydziały handlu) sprawozdania z wykonania planu kasowego dla wsi przyczynić by się mogły znacznie do uregulowania i przyspieszenia obiegu pieniądza na odcinku wiejskim. Jeszcze ważniejszą rolę na tym odcinku odegrać by mógł bilans cząstkowy, dokładniejszy od planu kasowego, ponieważ rejestruje również obroty pieniężne pomiędzy samą ludnością (poszczególnymi jej grupami), a przede wszystkim transfer międzyregionalny, korygujący ostatecznie wynik bilansu, to jest wzrost lub spadek obiegu pieniężnego.

Opracowywanie bilansów cząstkowych na szczeblu powiatowym daje poważne korzyści dla analizy obiegu pieniężnego, ulepszając metody planowania tego obiegu, dostarczając źródłowego materiału dla przeprowadzenia polityki pieniężnej w danym okręgu oraz zacieśniając współpracę z instytucjami uczestniczącymi lub pośredniczącymi w obiegu pieniężnym wsi.

Możliwości sporządzania bilansów cząstkowych, planów kasowych dla wsi oraz przeprowadzania badań ankietowych rolniczych budżetów rodzinnych zainteresować powinny z uwagi na ich efekt ekonomiczny nie tylko komisje planowania gospodarczego wszystkich szczebli, ale i działające przy oddziałach NBP komisje do spraw planu kasowego.

*B. Szymot*
Poznań

# PRÓBY USTALANIA PRZEPŁYWU PIENIĄDZA MIĘDZY WOJEWÓDZTWAMI

Celowość przeprowadzania analizy ruchów i stanów pieniądza nie tylko ze szczebla centralnego lecz także wojewódzkiego, a nawet powiatowego nie podlega w chwili obecnej żadnej dyskusji, godzą się bowiem z nią zarówno teoretycy jak i praktycy, znajdując w analizie jeden z niezbędnych instrumentów do właściwego gospodarowania.

Intencją niniejszej pracy jest omówienie prób ustalenia wielkości przepływu pieniądza między województwami, ze specjalnym uwzględnieniem specyfiki województwa katowickiego. Celem badania przepływu pieniądza są następujące momenty:

1. Urealnienie bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności, opracowanego przez wojewódzką komisję planowania gospodarczego, a to na skutek wprowadzenia zbliżonej do rzeczywistości pozycji tego bilansu pod nazwą przepływ pieniądza z innych województw i do innych województw.
2. Zdobycie w związku z powyższym realnych danych w przedmiocie możliwości ustalania faktycznej pozostałości pieniądza w obiegu, co jest niemożliwe w przypadku niezgodnego ze stanem faktycznym ustalania którejkolwiek pozycji bilansu.
3. Umożliwienie realnego ustalania siły nabywczej ludności i związanego z tym właściwego rozdziału masy dóbr i usług.
4. Ulepszenie metod planowania.

Na wstępie niniejszej pracy należy dokładnie sprecyzować przedmiot badania, co nie należy do rzeczy łatwych, a to z tego powodu, że pieniądz obserwowany w ruchu występuje w wielu różnych formach, w zależności od tego, kto nim w danej chwili dysponuje.

Masa pieniądza składa się z następujących warstw:

1) zapasy znajdujące się w kasach banków,
2) zapasy w posiadaniu przedsiębiorstw, jednostek budżetowych i instytucji (organizacji) społecznych,
3) zapasy gotówki w posiadaniu ludności.

Rozkładając wyżej wymienione wielkości na elementy najprostsze stwierdzamy, że zapasy pieniądza znajdujące się w posiadaniu przedsiębiorstw, jednostek budżetowych i instytucji dzielą się z kolei na pozostałości na rachunkach bankowych oraz pozostałości kasowe (gotówka w kasie).

Analogiczna sytuacja ma miejsce w urzędach pocztowych (łączność), w których rozpracowanie ruchu pieniądza wymaga specjalnej uwagi i wkładu pracy, o czym będzie mowa w dalszym ciągu niniejszego artykułu.

Pieniądz, stanowiący własność ludności posiada w pewnej części formę wkładów oszczędnościowych. Pozostała część pieniądza w formie gotówki w kieszeniach ludności stanowi masę, którą dysponuje się w każdej chwili bez ograniczeń.

Gdy chodzi o pojęcie obiegu pieniężnego, to rozróżnia się „pieniądze w obiegu" i „pieniądze w obiegu narodowym". „Pieniądzem w obiegu" nazywają się znaki pieniężne przekazane do kas Narodowego Banku Polskiego (kasy operacyjne), po wydzieleniu zapasu znaków pieniężnych w osobną masę. Przesunięcia między kasami operacyjnymi i zapasami znaków pieniężnych określone są specjalnymi przepisami. „Pieniądze w obiegu narodowym", są to pieniądze, które krążą poza kasami instytucji emisyjnej, a więc z wyłączeniem kas obrotowych.

Z punktu widzenia bilansu pieniężnych dochodów i wydatków ludności „pieniądze w obiegu narodowym" interesują nas jednak nie w całości. Nie będzie nas bowiem interesować przesunięcie gotówki między dwoma przedsiębiorstwami uspołecznionymi, bo nie rzutuje ono zupełnie na bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności. Będzie nas natomiast interesować podjęcie gotówki z Banku przez przedsiębiorstwo i wręczenie jej agentowi, który z kolei wyjedzie na teren innego województwa (międzywojewódzki przepływ pieniądza) i dokona tam zakupu gotówkowego, na przykład owoców. Analogicznie interesować nas będzie przewóz pieniądza gotówkowego z wyżej wymienionego tytułu.

Ze względu na strukturę gospodarczą województwa katowickiego ten drugi kierunek ruchu pieniądza z tytułu skupu artykułów rolnych nie będzie miał poważniejszego znaczenia.

Podany wyżej przykład z agentem przedsiębiorstwa, podejmującym gotówkę i wyjeżdżającym na teren innego województwa, w celu dokonania skupu na przykład owoców, wymaga pewnego skomentowania ze względu na możliwość pomieszania pojęć.

Otóż w cytowanym przypadku ludność naszego województwa wprawdzie sama, jako taka, nie wywozi żadnej gotówki ale ze względu na fakt, że w planie kasowym Narodowego Banku Polskiego odnośna kwota zostaje wprowadzona do tytułu skup, należy zmniejszyć cały ten tytuł właśnie o kwoty skupu dokonanego w innym województwie, jeśli chcemy uchwycić realną sumę, która z racji skupu dostała się do rąk ludności zamieszkującej obserwowane przez nas województwo. Wzmianka o planie kasowym pochodzi stąd, że zgodnie z obowiązującymi przepisami Narodowy Bank Polski dostarcza wojewódzkiej komisji planowania gospodarczego szereg danych cyfrowych, niezbędnych przy opracowaniu pieniężnych dochodów i wydatków ludności.

Zaewidencjonowanie kanałów przepływu pieniądza gotówkowego między województwami nastąpić może w oparciu o plan, oczywiście po odpowiednim uwzględnieniu transferów pieniądza między ludnością, gospodarką nieuspołecznioną itd.

Wspomniany plan, saldo którego stanowi zmniejszenie lub zwiększenie obiegu, wyczerpuje w poważnej mierze kierunki i cele, na które system finansów ogólnopaństwowych wraz z aparatem gospodarczym wydatkuje gotówkę oraz kierunki i cele, na które ludność wydatkuje gotówkę.

Należałoby zastanowić się, w których spośród tytułów planu kasowego partycypuje interesujący nas pieniądz przywożony lub wywożony oraz jakimi metodami można uchwycić jego przybliżoną wysokość.

Nie ulega wątpliwości, że w utargu towarowym i utargu zakładów żywienia zbiorowego, zwłaszcza w większych miastach każdego z województw tkwi pewna kwota, którą wydatkowały osoby przyjezdne, zamieszkałe i zatrudnione na terenie innego województwa. Niekiedy mogą to być wielkości przypadkowe, nie mające cech regularności, niekiedy jednak, jak na przykład w Katowicach, będą to kwoty równie poważne jak i występujące regularnie. Wpływa na to nie tylko położenie miasta w okręgu przemysłowym, przy głównej linii komunikacyjnej, lecz także stopień zaopatrzenia w poszukiwaną masę towarową, która regularnie zwabia mieszkańców sąsiednich województw.

Obliczenie odsetka (w przybliżeniu) przywiezionej gotówki, mieszczącego się w tej pozycji dokonać można kilkoma metodami, a mianowicie:

1. Metodą reprezentacyjną, przy czym można by oczywiście posłużyć się tutaj tak zwanym wyborem przez loso-

wanie (wybór przypadkowy) albo, co byłoby właściwsze, selekcją celową, czyli po dokładnym zbadaniu i zapoznaniu się z materiałami dotyczącymi całej zbiorowości wybralibyśmy pewne jednostki (w tym przypadku pewne sklepy i punkty żywienia zbiorowego) jako te na których przeprowadzona została próba.

Jak wynika z prasy fachowej, w województwie krakowskim próby tego rodzaju miały miejsce. Praktycznie można to sobie wyobrazić w ten sposób, że kilka sklepów reprezentujących kilka branż (na przykład tekstylia, odzież itp.) przez okres czasu nie przekraczający kilku dni, lecz powtórzony w każdej porze roku, zostałoby zobowiązanych do ustalenia czy kupujący jest mieszkańcem tutejszego województwa, czy też zamieszkuje w innym okręgu. Sprawa wydzielenia utargu uzyskanego od tych osób należy już do szczegółów technicznych. Najistotniejszy jest tu właściwy dobór miejscowości i sklepów lub punktów żywienia zbiorowego, ponieważ od tego głównie zależy reprezentatywność próby.

2. Monografia, jako jeden z rodzajów tak zwanego nie wyczerpującego się badania, polegający na zbadaniu statystycznym i jakościowo — opisowym pojedynczego przypadku w celu poznania procesu masowego byłaby niewątpliwie przydatna do omawianego tu celu, jednakże związany jest z nią znaczny nakład czasu pracy oraz kosztów, podczas gdy nie można tego powiedzieć o metodzie reprezentacyjnej.

Ze względów zasadniczych (technicznych i innych) należy na tym miejscu pominąć badania statystyczne przy pomocy ankiety.

3. Za pomocą prostego wyliczenia, opartego częściowo na obserwacji i materiale zebranym w latach ubiegłych, a mianowicie od ogólnej kwoty wpływu z utargów sklepów i zakładów żywienia zbiorowego należy odjąć odpowiedni odsetek funduszu płac (szczegóły dotyczące tego odsetka zostaną omówione niżej) pobranego przez ludność zamieszkałą w tutejszym województwie (bez względu na miejsce pracy) oraz obroty dokonane z ludnością wiejską, wolnymi zawodami itp., a pozostałość powinna w przybliżeniu stanowić kwotę równającą się zakupom dokonanym przez ludność przyjezdną. Na terenie tutejszego województwa zebrano pewne dane dotyczące stosunku procentowego kwot wydatkowanych przez świat pracy na zakup towarów do całego zarobku jak również dokonano prób obliczenia wielkości zakupów dokonywanych w miastach przez ludność wiejską.

Niewątpliwie najwłaściwsze byłoby przeprowadzenie powyższych obliczeń w oparciu o budżety rodzinne, co nastąpi w przyszłości.

Przy pomocy materiałów statystycznych, znajdujących się w Okręgowej Dyrekcji Kolei Państwowych, obejmujących ilość biletów okresowych i jednorazowych (zwłaszcza tych drugich) można, posługując się również metodą reprezentacyjną (przy zastosowaniu selekcji celowej) ustalić faktyczny przelot obcych przyjezdnych i na tej podstawie wyprowadzić wnioski odnoszących się do wielkości sum pozostawionego przez nich pieniądza w okręgu tutejszym.

Z badań przeprowadzonych w DOKP wynika, że istnieją możliwości ustalenia międzywojewódzkiego ruchu podróżnych na podstawie materiałów zarówno znajdujących się w DOKP jak i w ekspedycjach osobowych poszczególnych dworców kolejowych.

Można mianowicie, stosując metodę reprezentacyjną, obliczać przeciętny wpływ i odpływ podróżnych w ciągu jednej doby, operując biletami na przejazdy jednorazowe.

Wiadomą jest rzeczą, że przejazdy na tak zwane bilety miesięczne są łatwo uchwytne na podstawie bilansów siły roboczej, sporządzonych przez wojewódzką komisję planowania gospodarczego. Badania w danym województwie można w zasadzie ograniczyć do jednego lub dwóch dworców kolejowych o największym ruchu. Na przykład w województwie katowickim wystarczy ograniczyć się do badań ruchu dworca w Katowicach, który ma stale wysoki przelot międzywojewódzki oraz dworca w Częstochowie, gdzie przelot ten ma charakter okresowy. Należy zauważyć, że okręgi mające tak specyficzny charakter, jak na przykład częstochowski, wymagają opracowań o charakterze monografii, a instytucja powołana do ustalenia przepływu pieniądza obowiązana byłaby uwzględniać wyniki wyżej wymienionych badań w okresach największego nasilenia ruchu pątniczego.

Okręgi o wypracowanych metodach (w Polsce nie istnieją) w omawianej dziedzinie, operując materiałami statystycznymi od wielu lat, mają możność ustalenia w oparciu o prawdopodobieństwo statystyczne sumy obrotu dokonanego z przyjezdnymi, przez zwyczajne zastosowanie odpowiedniego klucza procentowego. Zjawisko stałości statystycznej występuje tu z całą pewnością.

Z przepisów podatkowych wynika, że niekiedy obywatel, mający stałe miejsce zamieszkania w innym województwie, opłaca **należności podatkowe** w województwie tutejszym. Rejestry podatkowe i wywiad w komórkach finansowych prezydiów rad narodowych powinny dać odpowiedź na pytanie dotyczące wysokości wpłat z omawianego tytułu. Z informacji uzyskanych w odpowiednich urzędach wynika, że obecnie należy się liczyć tutaj z poważniejszymi kwotami.

Usługi **komunikacji krajowej** zawierają niewątpliwie — zwłaszcza w województwie przemysłowym — poważny odsetek z tytułu wykupu biletów przez ludność przyjezdną. Sprawa ta będzie analizowana na podstawie materiałów DOKP w związku z badaniami dotyczącymi zakupu towarów, o czym wzmianka wyżej.

Należy również mieć na uwadze fakt wydatkowania przez ludność tutejszego województwa pewnych sum z wyżej wymienionego tytułu na terenach obcych.

Analogicznie przedstawia się omawiane zagadnienie odnośnie usług komunikacji lokalnej, z tym, że niezbędne materiały statystyczne badać należy w Państwowej Komunikacji Samochodowej (PKS).

Międzyregionalny przepływ pieniądza z racji korzystania z usług może mieć i ma praktycznie miejsce w przypadkach, gdy zachodzą między innymi następujące warunki:

a) nie zaspokojone zapotrzebowanie danego rejonu,

b) korzystne połączenia komunikacyjne (rozkład jazdy) z rejonem sąsiednim,

c) poprawnie ustawione placówki usługowe rejonu sąsiedniego, organizujące atrakcyjne spektakle.

Takim typowym przykładem w naszym przypadku jest miasto Bielsko-Biała, do którego przywykła ściągać ludność zamieszkała w okręgu województwa krakowskiego.

Zbieranie niezbędnego materiału statystycznego w tym względzie nie będzie należeć do rzeczy łatwych i niewiadomo czy okaże się „opłacalne", bowiem wyniki, które zostaną osiągnięte, ustalone będą raczej z grubym przybliżeniem i prawdopodobnie zginą w poważnych wielkościach z innych tytułów.

Należy zauważyć, że w miejscowościach tak charakterystycznych dla międzyregionalnego ruchu pieniądza wskazane byłoby opracowanie pewnego rodzaju monografii stanowiącej w swym wyrazie finansowym bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności.

Pozornie wydać by się mogło, że jeżeli idzie o **usługi** (z wyłączeniem wyżej omówionych) to byłaby uzasadniona analogia z zakupem i sprzedażą towarów. Tak jednak

nie jest. Znaną jest rzeczą, że mieszkańcy okręgów sąsiadujących lokują zamówienia na usługi poza swoim stałym miejscem zamieszkania, co łączy się z takim czy innym rozlokowaniem punktów usługowych, jakością wykonywanych usług, ceną pobieraną za usługi, warunkami komunikacyjnymi itd.

Przed drugą wojną światową mieszkańcy większych miast na Śląsku lokowali poważne zamówienia na usługi poza terenem Śląska, szczególnie w Krakowie, Sosnowcu, Będzinie (szewstwo, krawiectwo).

W chwili obecnej sytuacja uległa zasadniczej zmianie, mianowicie po zakończeniu działań wojennych w województwie katowickim zamieszkało wielu wysokokwalifikowanych rzemieślników, zorganizowano poważną ilość uspołecznionych punktów usługowych, zmieniono granice administracyjne.

Wspomniane okoliczności zdają się upoważniać do twierdzenia, że międzyregionalny ruch pieniądza z racji usług nie posiada w województwie katowickim poważniejszego znaczenia. Materiały statystyczne powinny znajdować się w Wojewódzkim Zarządzie Spółdzielni Pracy, Wojewódzkim Zarządzie Przemysłu, Izbie Rzemieślniczej i Dyrekcji Zrzeszeń Prywatnego Handlu i Usług.

Analiza ruchu gotówki poczty zostanie ograniczona do tak zwanych wpływów i rozchodów przechodnich, a ściślej biorąc wpłat i wypłat w związku z przekazami pocztowymi. Jest to pozycja bardzo poważna i stąd nie do pominięcia na tym miejscu, bowiem ruch gotówki uzyskiwanej przez ludność z tego tytułu i wypłacanej przez pocztę w formie przekazów pocztowych stanowi znaczny odsetek w planie obiegu pieniężnego.

Jednakże ustalenie wielkości sum, które z tej racji wędrują między województwami, jest utrudnione z powodu braku danych statystycznych w Wojewódzkich Zarządach Łączności. Dane te znajdują się w wyłącznej dyspozycji Centralnego Biura Rozrachunkowego Poczty i Telekomunikacji w Bydgoszczy. Analiza ruchu pieniądza z omawianego tytułu prowadzona być może na szczeblach komórek pocztowych, podległych Wojewódzkiemu Zarządowi Łączności, przy zastosowaniu metody reprezentacyjnej wprost z dokumentów.

Jakie dane możemy uzyskać w Wojewódzkim Zarządzie Łączności? Otóż w zestawieniu ogólnych rachunków miesięcznych, sporządzanych przez Wojewódzki Zarząd Łączności mieszczą się między innymi następujące interesujące nas pozycje:

a) przekazy nadane przez ludność,

b) przekazy nadane w obrocie bankowym (strona przychodów),

c) emerytury (z ZUS),

d) przekazy wypłacone ludności,

d) przekazy wypłacone w obrocie bankowym (strona rozchodów),

f) emerytury wypłacone dla ludności tutejszej.

W tej sytuacji, w celu uchwycenia międzywojewódzkiego przepływu pieniądza pozostaje, do czasu wprowadzenia przez kompetentne władze pewnych zmian w sprawozdawczości, wywiad w Centralnym Biurze Rozrachunkowym, badania metodą reprezentacyjną w komórkach dołowych oraz metodą uproszczoną, polegającą na następującym wyliczeniu. Kwoty pieniądza nadane przez ludność pewnego województwa pod adresem ludności tego samego województwa siłą faktu wyrównują się (to co jedni wysyłają, to samo odbiorcy otrzymują, natomiast różnice między kwotami nadanymi (wpłaty) i otrzymanymi (wypłaty) wyniknąć mogą tylko z racji wpłat lub wypłat dotyczących okręgów obcych.

Wpłaty na **rachunki jednostek gospodarczych nieuspołecznionych i osób fizycznych,** aczkolwiek w miarę postępu procesu uspołecznienia gospodarki, stanowią obecnie pozycję, której nie można pominąć bez szkody dla wyników analizy międzyregionalnego ruchu pieniądza.

Ustalenie tych wielkości jest możliwe choć utrudnione, na podstawie dokumentów bankowych, w drodze zastosowania metody reprezentacyjnej. Międzyregionalny ruch pieniądza z wyżej wymienionego tytułu uchwytny jest w pierwszym rzędzie za pośrednictwem Powszechnej Kasy Oszczędności.

**Płace** stanowią po stronie rozchodowej planu kasowego (a przychodowej, jeśli idzie o bilans pieniężnych dochodów i wydatków ludności) najpoważniejszą pozycję, co wynika z charakteru województwa. Jeśli idzie o województwo katowickie, to sprawa jest o tyle mniej skomplikowana, że mamy tu raczej do czynienia z wywozem pewnej ilości pieniądza niż odwrotnie, większa jest bowiem ilość osób dojeżdżających tu do pracy z innych województw, aniżeli wyjeżdżających stąd na inne tereny.

Instrukcja PKPG w sprawie sporządzania bilansów terenowych pieniężnych dochodów i wydatków ludności, traktując o międzywojewódzkim przepływie pieniądza, przewiduje uwzględnienie części płac ludności zamieszkałej na terenie województwa a zatrudnionej poza jego obrębem i odwrotnie oraz wskazuje słusznie na konieczność przyjęcia za podstawę ustalenie wysokości przepływu szacunku ilości pracowników i średniej wielkości dochodów przywożonych i wywożonych.

Nie ulega wątpliwości, że jest to pewnego rodzaju uproszczenie, ponieważ bez szeroko zastosowanego badania bilansów rodzinnych owa wielkość średnia będzie mocno przybliżona.

Oparcie obliczeń na bilansie siły roboczej, sporządzanym przez wojewódzką komisję planowania gospodarczego, bez przeanalizowania struktury przedziałów klasowych poszczególnych grup pracowników nie może dać pożądanego wyniku, a to z tej przyczyny, że wydatki kształtują się w sposób zróżnicowany w zależności od stanu cywilnego i rodzinnego danego pracownika. Na przykład odmiennie przedstawiać się będzie odsetek pieniądza wydanego w miejscu pracy przez przyjezdnego kawalera, nie posiadającego żadnej rodziny w miejscu zamieszkania, od kawalera, który utrzymuje rodziców. Zgoła inaczej kształtują się te wskaźniki tam, gdzie będziemy mieli do czynienia z pracownikami żonatymi lecz bezdzietnymi, a jeszcze inaczej w przypadku pozostawania na utrzymaniu pracownika żony i licznych dzieci.

Stan cywilny i rodzinny nie należy do jedynych czynników odgrywających poważną rolę w układzie wydatków, jeśli idzie o międzywojewódzki przerzut gotówki, nie można bowiem pominąć również stanu majątkowego. Wiemy, że pewien odsetek osób zatrudnionych w różnych zakładach pracy posiada gospodarstwa rolne i uprawia furmaństwo, które, zabezpieczając w zupełności byt całej rodzinie, nie może nie wpłynąć na kierunki lokowania gotówki pochodzącej z funduszu płac.

Wymienione okoliczności są przy obecnym stanie sprawozdawczości i penetracji dla celów statystycznych nie do uchwycenia, zadowolić się można i trzeba przybliżonymi danymi i wysuwać postulaty w kierunku rozszerzenia dotychczasowego zasięgu badań statystycznych.

**Emerytury, zasiłki i odszkodowania ubezpieczeniowe,** stanowiąc w planowaniu obiegu pieniężnego tytuł o szerokim zasięgu mogą mieć pewne znaczenie w międzyregionalnym przepływie pieniądza raczej tylko na odcinku samych emerytur i zasiłków, ponieważ charakter wszystkich innych składników tego tytułu wskazuje sam przez się, że przygniatająca ich większość jest siłą faktu związana z mieszkańcami danego terenu.

Materiały statystyczne związane z tym tytułem znajdują się w wojewódzkich zarządach ubezpieczeń społecznych i wojewódzkich zarządach łączności (ruch przekazowy).

Wpływ obrotów związanych z dokonywaniem **skupu** na międzywojewódzki ruch pieniądza zależy wybitnie od tego czy dany okręg należy do terenów nadwyżkowych czy też wykazujących niedobór. Województwo katowickie, jako województwo przemysłowe należy pod tym względem do grupy drugiej, nie ulega wątpliwości, że pozycja skupu będzie miała istotne znaczenie dla wielkości wypływu pieniądza z terenu tutejszego na tereny inne.

Znaczne sumy pieniężne z racji zakupu produktów rolnych, dokonywanego u ludności zamieszkałej w innych województwach w strefie obrotu między ludnością będą do uchwycenia w aparacie administracyjnym hal targowych, o czym mowa w dalszym ciągu niniejszego artykułu.

Ruch gotówki z tytułu **delegacji służbowych** w obydwóch kierunkach, ponieważ mają miejsce zarówno masowe wyjazdy do Warszawy (szczególnie często) i Łodzi oraz innych miejscowości (na przykład brygady remontowe) jak i liczne przyjazdy przedstawicieli ministerstw, centralnych zarządów itd., w związku z inspekcjami, naradami itp.

Obliczenie (w przybliżeniu) sumy gotówki wywiezionej do innego okręgu jest możliwe na podstawie danych Dyrekcji Okręgowej Kolei Państwowych i Narodowego Banku Polskiego, natomiast ustalenie kwoty przywiezionej z tego tytułu jest właściwie niemożliwe. Można co najwyżej próbować ustalić tę wielkość szacunkowo, posługując się metodą porównań itp. (dane z hoteli itd.).

Gdy chodzi o przepływ pieniądza między województwami z tytułu pozycji zapłaty za usługi i towary, to ma on miejsce zwłaszcza z racji zatrudnienia nieuspołecznionych przedsiębiorstw przewozowych przy budowie nowych osiedli (województwo katowickie) oraz dokonywania zakupu części zapasowych itp. na terenie całego kraju przez pracowników komórek zaopatrzeniowych poszczególnych przedsiębiorstw.

Obroty międzywojewódzkie z tego tytułu są uchwytne w komórkach finansowych prezydiów rad narodowych szczebla miejskiego i powiatowego na podstawie akt wymiarowych i rejestrów podatkowych, ale tylko w odniesieniu do usług i z wykluczeniem szczebla wojewódzkiego, który żadnych materiałów statystycznych w tym względzie nie posiada. Materiał ten będzie dotyczył oczywiście tych przedsiębiorstw, których pracownicy tu pracują a miejsce zamieszkania posiadają na terenie innych województw, lecz nie odwrotnie.

Można by ewentualnie podejść do obliczenia całej tej pozycji szacunkowo, a mianowicie w województwie tutejszym, mając ogólną sumę wypłat z racji usług przewozowych i wyodrębnioną sumę tych wypłat przypadających rolnikom-przewoźnikom pochodzącym z tutejszego terenu, przyjąć resztę za wypłatę dla „obcych" po skorygowaniu tej wielkości o wypłaty gotówkowe dla PKP, PKS itd.

Oczywiście część tych zarobków pozostanie w tutejszym województwie z racji wyżywienia, utrzymania taboru itd. Należy pamiętać, że międzywojewódzki ruch pieniądza z tytułu zakupu usługi i towarów ulega poważnym wahaniom w okręgach poddanych badaniu, a to z najrozmaitszych przyczyn, które powinny być dokładnie przeanalizowane w każdym poszczególnym okresie czasu. Typowym przykładem jest województwo katowickie, w którym w latach 1952/53 obserwowano formalny zalew przedsiębiorstwami przewozowymi, głównie trakcji konnej, mającymi stałą siedzibę (miejsce zamieszkania właścicieli) poza tutejszym województwem. Znane są przypadki „wędrowania" takich przedsiębiorstw za niektórymi jednostkami uspołecznionymi, wykonującymi roboty w rozbudowujących się miejscowościach itd. (Nowe Tychy, Zalew Goczałkowicki).

Byłoby zasadniczym błędem stereotypowe wypełnianie tej pozycji w bilansie z roku na rok, przy zastosowaniu jakiegoś nierealnego klucza. Na przykład, jak wynika ze zgodnej informacji Wydziału Finansowego i Wydziału Komunikacji Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej w Katowicach oraz Dyrekcji Zrzeszeń Prywatnego Handlu i Usług, już w roku 1954 przepływ pieniądza z omawianego tytułu nie stanowił zagadnienia, bowiem z całego szeregu przyczyn działalność obcych przedsiębiorstw przewozowych ustała prawie zupełnie.

Inaczej przedstawia się sprawa przepływu pieniądza z tytułu zakupu towarów przez przedsiębiorstwa nieuspołecznione poza okręgiem województwa katowickiego. Pozycja ta powinna być rozpatrywana raczej przy skupie, do którego należy w swej treści ekonomicznej. Otóż według opinii Dyrekcji Zrzeszeń Prywatnego Handlu i Usług, połowa obrotów nieuspołecznionych przedsiębiorstw handlowych pochodzi z zakupu masy towarowej na terenach należących do okręgów innych województw, przy czym 30% transakcji przypada na pierwsze półrocze każdego roku, a 70% na drugie półrocze, ze względu na to, że masa towarowa składa się głównie z owoców i ziemiopłodów.

Ostateczny wynik cyfrowy, osiągnięty w próbnym obliczeniu na podstawie metod wyżej omówionych był zbliżony poważnie do wielkości przyjmowanej dotychczas szacunkowo, co upoważnia do wniosków o słuszności tych metod i kierunków badania oraz zachęca do ich dalszego pogłębienia z uwzględnieniem nie tylko szczebla wojewódzkiego, lecz także powiatowego lub miejskiego.

*W. Pitera*
**Katowice**

# PARĘ UWAG O PRACY GMINNYCH SPÓŁDZIELNI „SAMOPOMOC CHŁOPSKA"

Narodowy Bank Polski posiada w chwili obecnej szereg bogatych doświadczeń w zakresie kredytowania i kontroli spółdzielni podległych CRS „Samopomoc Chłopska".

Jakież wnioski można wyciągnąć na tle dotychczasowych spostrzeżeń i obserwacji bankowych?

Moim zdaniem, mimo widocznej w sposób dosyć wyraźny poprawy w gospodarności spółdzielni podległych CRS „Samopomoc Chłopska", zwłaszcza gminnych spółdzielni, ocena tak stanu dotychczasowego jak i perspektyw na przyszłość nie może być zbyt optymistyczna.

Osiągnięta dotychczas poprawa uzyskana została raczej przy pomocy środków administracyjnych, przy stosunkowo nader minimalnym udziale samych gospodarzy spółdzielni, a więc jej członków.

Czynione w ostatnim czasie próby ograniczenia administrowania, zwiększenia uprawnień samorządu, szeroki kurs na demokratyzację w wyborach do władz spółdzielni, dały w efekcie również i poprawę w wynikach działalności samych spółdzielni.

Zachodzi jednak pytanie czy pociągnięcia dokonane ostatnio i zapowiedzi nowych zmian (notabene realizowanych bardzo opieszale) gwarantują zdecydowaną poprawę na lepsze, czy zapewnią one gospodarcze umocnienie gmin-

nych spółdzielni i podniosą ich znaczenie na wsi, jako pionierów socjalistycznego trybu gospodarowania?

Aby dać odpowiedź na to pytanie pozwolę sobie postawić jeszcze jedno pytanie. Jakie warunki należy spełnić, ażeby umasowienie członkostwa w wiejskich spółdzielniach zaopatrzenia i zbytu stało się rzeczą dokonaną i żeby członkowie spółdzielni poczuli się jej gospodarzami, współodpowiedzialnymi za jej działalność?

Odpowiedź na to pytanie może być tylko jedna — dla właściwej, należytej działalności gminnych spółdzielni niezbędne jest stworzenie odpowiednich materialnych impulsów sprzyjających przyciąganiu pracującego chłopstwa w szeregi spółdzielców. Czy impulsy takie istnieją? Śmiem twierdzić, że do niedawna nie było ich wcale, a obecnie jest ich stanowczo za mało.

Praktycznie ograniczają się one do częściowego udziału w dochodach spółdzielni, ale biorąc pod uwagę fakt, że jest wiele spółdzielni nierentownych, a znaczna część wypracowuje minimalne nadwyżki bilansowe, dywidendy członkowskie albo stają się nieosiągalne, albo też z uwagi na skromność wypłacanej kwoty mają one znaczenie tylko symboliczne.

Można by postawić twierdzenie, że członkowie spółdzielni posiadają inne korzyści materialne, jak na przykład możliwość zaopatrywania się na miejscu, możliwość zbytu nadwyżek swojej produkcji itp. Jest to jednak argument mało przekonywający, gdyż tego rodzaju korzyści stają się udziałem i innych chłopów nie będących członkami spółdzielni, a prócz tego organizacja zaopatrzenia i zbytu najczęściej jeszcze nie jest zbyt doskonała i powoduje wiele skarg i narzekań ze strony rolników. Zadania te zresztą mogłoby spełniać również przedsiębiorstwo państwowe.

Należałoby teraz z kolei zastanowić się, jakiego rodzaju bodźce materialne mogą wpłynąć na sam zarząd spółdzielni i jej pracowników w kierunku podnoszenia gospodarności spółdzielni, poprawy wyników jej działalności.

Ponieważ wynagrodzenie pracowników, a więc między innymi i członków zarządu składa się z poborów zasadniczych i z premii, należałoby wyciągnąć wniosek, że właśnie premia powinna mobilizować pracowników do jak największych wysiłków w kierunku rozwoju spółdzielni.

Czy wniosek taki jest słuszny? Bez wątpienia nie. Premia taka wypłacana w stosunku do wartościowego wykonania zadań przez spółdzielnię pozostaje w absolutnej sprzeczności nie tylko z prawami ekonomicznymi, ale również z prostym, zdrowym rozsądkiem.

Tego rodzaju „bodźce ekonomiczne", jakim jest dotychczas istniejący system premiowania przynosi następujące szkody gospodarcze:

1. Dążenie do wykonania planów za wszelką cenę i obojętnie czym, bez zwracania uwagi na istotne potrzeby członków i chłopów korzystających z usług spółdzielni, a już w najmniejszym stopniu nie brany tutaj jest pod uwagę interes samej spółdzielni.

2. Chęć zapewnienia premii, uniknięcie rygorów finansowych ze strony Banku na skutek realizowania przez niego uchwały Prezydium Rządu Nr 526/55 powoduje akrobatyczne nieraz manewrowanie z rozdzielnictwem planu.

Plan ustawiony jest nie według istotnych potrzeb i realnych możliwości, ale według oceny wykonania za okres ubiegły, a więc jednostki, które pracowały dobrze i plan zrealizowały lepiej, dostaną teraz plan bardziej napięty, jednostki które pracując źle słabo zrealizowały swój plan, dostaną teraz plan ulgowy.

3. Stwarza się klimat do przeprowadzania różnego rodzaju kombinacji, zapewniających wykonanie planu chociażby na papierze.

Odpowiadając teraz na pytanie postawione na wstępie tych rozważań można stwierdzić co następuje.

Istniejący obecnie w spółdzielni CRS „Samopomoc Chłopska" system bodźców ekonomicznych tak w stosunku do członków spółdzielni, jak i zarządów oraz pracowników nie sprzyja jej rozwojowi, nie stwarza warunków rozwijających inicjatywę pracowników a więc i nie gwarantuje poprawy gospodarności spółdzielni zrzeszonych w tym pionie.

Pozwolę sobie postawić teraz drugie pytanie. Czy brak właściwej zachęty materialnej w stosunku do członków i pracowników gminnej spółdzielni jest jedynym źródłem ich niedostatecznej pracy?

Można by tutaj odpowiedzieć z miejsca, że raczej nie, chociaż jest to jedna z podstawowych przyczyn.

Przyczyna druga, bodajże i nie mniej ważna, leży w braku dostatecznej samodzielności gminnych spółdzielni, bo o nich myślę tu przede wszystkim.

Na pozór wygląda to absurdalnie, że stawiając z jednej strony twierdzenie, że gminne spółdzielnie pracują niewłaściwie, postuluję z drugiej strony konieczność zwiększenia ich samodzielności.

Utarło się przecież rozumowanie, że słabszemu trzeba udzielać pomocy. Udzielają więc tej pomocy PZGS, WZGS, rady narodowe, centrale handlowe i centrale skupu, organizacje społeczne i polityczne, no i wreszcie również i Bank.

Nieszczęście polega na tym, że opiekunów i pomocników jest jednak zbyt wielu.

Chłopom na zebraniach tłumaczy się, że są gospodarzami w swojej spółdzielni. Do czego jednak praktycznie ogranicza się ich rola? Do kontrolowania działalności zarządu, sklepowych (rzecz jak wiemy dosyć problematyczna z uwagi na brak przygotowania do sprawowania tej kontroli), do usuwania i wybierania nowych władz, uczestniczenia w zebraniach, zgłaszania swoich uwag i wniosków.

To ostatnie właśnie jest rzeczą niezwykle cenną, cóż z tego, jeżeli praktycznie mało wykonalne z uwagi na mnogość różnego rodzaju przepisów krępujących inicjatywę spółdzielni i jej członków.

Jak dalece mało jednak pyta się członków spółdzielni o ich zdanie może nam dokładnie zilustrować fakt znany wszystkim zainteresowanym pracownikom bankowym.

Dotyczy to udzielania pożyczek spółdzielniom posiadającym niedobory własnych funduszy obrotowych, przez spółdzielnie lepiej pracujące i posiadające dostateczną ilość środków własnych.

Jest to nie tylko łamaniem zasad systemu finansowego, który nie przewiduje możliwości wzajemnego kredytowania się przedsiębiorstw, ale jest również jaskrawym gwałceniem statutu spółdzielczego, stąd też zrozumiałe są tutaj opory szeregu spółdzielni, wzbraniających się przed udzielaniem tych pożyczek, zawsze jednak ulegały one odgórnemu naciskowi.

Ciekaw jestem jak wyglądałyby tu władze spółdzielni, gdyby członkowie upomnieli się o zwrot pieniędzy zebranych ze spółdzielni bez ich zgody.

Zwracalność zaś wypożyczonych kwot bardzo często stoi pod znakiem zapytania. Znam w naszym województwie spółdzielnie, które mają po 1,5/M pożyczek, a wyniki ich działalności albo są ujemne, albo przynoszą minimalne zyski.

W tych warunkach spłata tych pożyczek może trwać przez długie lata. Gorzej jest, że praktyki tego rodzaju, które obecnie przeszły w precedens, odbywają się przy cichej aprobacie Banku.

W tym miejscu, w oparciu o wyżej zamieszczone rozważania, pragnąłbym stwierdzić, że niezależnie od braku właściwych bodźców ekonomicznych, również niedostateczna samodzielność spółdzielni, ich zbytnia kooperacja z innymi organizacjami gospodarczymi i instytucjami wpływa

hamująco na rozwój ich działalności, nie sprzyja aktywizacji członków spółdzielni.

Przedstawiłem już powyżej, że dotychczasowy stan istniejący realnie w gminnych spółdzielniach nie zezwala na wydobycie maksymalnych efektów gospodarczych, że nie stworzono do tej pory warunków umożliwiających wyzwolenie jak największej ilości rezerw, tkwiących właśnie w tych spółdzielniach.

Jeżeli obiektywna ocena możliwości poprawy gospodarki gminnej spółdzielni na tle realnego, istniejącego obecnie stanu wypada negatywnie, to powinno to pociągnąć za sobą odpowiednie zaostrzenie kursu w polityce kredytowej.

Jednym z takich obostrzeń może być z powodzeniem zaprzestanie zamykania oczu na pokrywanie kredytem bankowym niedoborów funduszów własnych w obrocie w gminnych spółdzielniach na skutek przeprowadzanej tam ekwilibrystyki z przerzutami funduszów własnych.

Dalszym zaostrzeniem może być na przykład postulowanie dalszego wzrostu udziału funduszów własnych w obrocie, do czego Bank ma pełne uprawnienie, biorąc pod uwagę fakt, że ustalone przed przeszło rokiem minimum udziału funduszów własnych w obrocie nie może trwać wiecznie, że fundusze własne w obrocie, jako konkretny efekt realizowania w sposób prawidłowy zadań gospodarczych powinny systematycznie wzrastać.

*M. Dudzik*
Olsztyn

# KREDYTOWANIE PRZEDSIĘBIORSTW POD GWARANCJĄ JEDNOSTEK NADRZĘDNYCH

Jedną z cech kredytu w gospodarce socjalistycznej jest jego zwrotność. Kredyt — uzupełniając środki obrotowe przedsiębiorstwa — przeznaczany jest na ściśle określone cele gospodarcze i dlatego wiąże się bezpośrednio z poszczególnymi procesami gospodarczymi w ciągu okresu czasu odpowiadającego prawidłowemu cyklowi tych procesów. Po zakończeniu cyklu gospodarczego kredyt jest spłacany w ustalonym terminie.

Terminy płatności kredytów udzielanych na poszczególne operacje gospodarcze powinny być bodźcem dla przestrzegania określonych przez plan terminów wykonania tych operacji.

W wypadku wystąpienia nieprawidłowości w działalności gospodarczej przedsiębiorstwo nie może dokonać spłaty kredytu w terminie.

Kredyty spłaca się więc w ciężar rachunku kredytu przeterminowanego. Kredyt przeterminowany nie jest w ścisłym tego słowa znaczeniu kredytem bankowym, gdyż nie może być przedsiębiorstwu przyznany i nie ma określonego przedmiotu kredytowania. Zadłużenie w tym kredycie świadczy zawsze o istnieniu nieprawidłowości w gospodarce przedsiębiorstwa.

Celem niniejszego artykułu jest chęć podzielenia się spostrzeżeniami, jakie nasunęły się przy realizacji zarządzenia Prezesa NBP Nr A/59, II/34 z dnia 30 lipca 1955 roku w sprawie kredytowania przedsiębiorstw pod gwarancją jednostek nadrzędnych.

W celu materialnego zabezpieczenia terminowej spłaty kredytów bankowych, udzielanych przedsiębiorstwom posiadającym niedobór własnych funduszów obrotowych, NBP ma prawo żądania pisemnej gwarancji od centralnych zarządów (jednostek równorzędnych) lub ministerstw (§§ 3 i 12 Uchwały Nr 526 Prezydium Rządu z dnia 2 lipca 1955 roku oraz zarządzenie Prezesa NBP Nr A/59/II/34 z dnia 30 lipca 1955 roku).

Jak wiemy gwarancji tych Bank może żądać zarówno w przypadkach, gdy niedobór funduszów własnych spowodowany jest niewykonaniem planów akumulacji lub powstaniem ponadplanowych strat, jak też w innych przypadkach na przykład wskutek nieterminowego otrzymywania dotacji budżetowych.

Powstaje pytanie, czy instytucja kredytowania przedsiębiorstw pod gwarancją jednostek nadrzędnych ma charakter li tylko bierny, to jest zabezpieczający interesy Banku poprzez możliwość spłaty kredytu przeterminowanego do wysokości gwarancji, równającej się aktualnemu stanowi niedoborów własnych funduszów obrotowych, czy też instytucja ta ma również charakter instrumentu umożliwiającego aparatowi bankowemu aktywne oddziaływania na jednostki gospodarcze, którego wynikiem powinno być usunięcie przyczyn powodujących występowanie niedoborów własnych funduszów obrotowych?

Naszym zdaniem kredytowanie pod gwarancją ma charakter podwójny. Jako instrument oddziaływania występuje zarówno w odniesieniu do przedsiębiorstw, wobec których postawiony został wniosek o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania, jak i w odniesieniu do przedsiębiorstw wobec których nie został taki wniosek postawiony, a w których występuje niedobór własnych funduszów obrotowych.

Oddziaływanie na jednostki gospodarcze poprzez formę kredytowania pod gwarancją przejawia się w mobilizacji centralnego zarządu lub ministerstwa, które postawione wobec konieczności pokrycia gwarancji powinny dołożyć specjalnych starań, aby poprzez wzmocnienie pomocy i współpracy z przedsiębiorstwami, dla których Bank zażądał gwarancji, spowodować likwidację przyczyn pierwotnych, powodujących występowanie niedoborów własnych funduszów obrotowych.

Groźba realizacji i sama realizacja gwarancji w stosunku do przedsiębiorstw, wobec których postawiono wniosek o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania stanowi bodziec finansowy dla dokładnego opracowania przez centralny zarząd i ministerstwo planu likwidacji przyczyn występowania niedoborów, w szczególności likwidacji przyczyn niewykonywania planu akumulacji, sprzedaży i przekraczania planu kosztów własnych produkcji, jak również bodziec do — co jest najważniejsze — jak najlepszego wykonania tego planu.

Podobnie stoi zagadnienie, jeśli chodzi o kredytowanie pod gwarancją przedsiębiorstw wykazujących niedobory własnych funduszów obrotowych, wobec których nie postawiono wniosku o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania.

Na ten stan rzeczy niewątpliwie wpływa fakt bardzo wyraźnie występującego finansowego charakteru sankcji, jaką niewątpliwie jest forma kredytowania pod gwarancją.

Poza tym kredytowanie pod gwarancją sprzyja niejako powstaniu w centralnym zarządzie, ministerstwie, klimatu bitwy o wygospodarowanie ponadplanowej akumulacji.

Załóżmy na przykład, że danemu centralnemu zarządowi podlega 50 przedsiębiorstw, dla których w planie finansowym przewidziano wzrost normatywu w wysokości 20 milionów złotych. Wzrost funduszów własnych o 5 milionów sfinansowany ma być z budżetu, pozostałe zaś 15 milionów pokryte ma być z akumulacji własnej przedsiębiorstw. Jeśli w dwóch przedsiębiorstwach powstanie niedobór własnych funduszów obrotowych z tytułu niewykonania planu akumulacji w wysokości 3 milionów i Bank zażąda gwarancji, którą w terminie zrealizują, wówczas centralny zarząd

w ramach swojej puli rozliczeń z budżetem, chcąc zapewnić prawidłowe wyposażenie przedsiębiorstwa we własne fundusze obrotowe w wysokości normatywu musi dołożyć wszelkich starań, aby powstałą lukę wypełnić akumulacją ponadplanową.

Wychodząc z założenia, że kredytowanie przedsiębiorstw pod gwarancją jednostki nadrzędnej ma na celu nie tylko zabezpieczenie ściągalności kredytów bankowych, ale również spowodowanie oddziaływania jednostki nadrzędnej udzielającej gwarancji na przedsiębiorstwa w celu likwidacji przyczyn powodujących występowanie niedoboru własnych funduszów obrotowych — stwierdzić musimy, że oddziaływanie takie nie jest możliwe, jeśli sam wniosek o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostki nadrzędnej nie jest pod tym kątem widzenia sporządzony.

Znakomita większość przesyłanych do Centrali wniosków sporządzana jest pod kątem widzenia materialnego zabezpieczenia terminowej spłaty kredytów bankowych, udzielanych przedsiębiorstwom posiadającym niedobór własnych funduszów obrotowych, w których oddział ogranicza się do wyliczenia niedoboru własnych funduszów obrotowych na określoną datę, nie podając — jak to słusznie wymaga zarządzenie Nr A/59 — krótkiego omówienia przyczyn powstania tego niedoboru oraz danych charakteryzujących od kiedy niedobór ten istnieje i jaką wykazuje tendencję.

Autorzy wyżej wymienionego zarządzenia postulując obowiązek podawania tych danych we wniosku wychodzili właśnie z założenia, że właściwy departament wprowadzając kredytowanie pod gwarancją włączy dany centralny zarząd i ministerstwo do akcji likwidacji nieprawidłowości, powodujących występowanie niedoboru własnych funduszów obrotowych.

Aby to mogło nastąpić, wniosek o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostki nadrzędnej powinien być sporządzony właściwie. Do zagadnienia tego wrócimy jeszcze, omawiając jak naszym zdaniem taki wniosek powinien być sporządzony.

System rozliczeń przedsiębiorstw z budżetem państwa — jak już wyżej zaznaczyliśmy — umożliwia organom finansowym sprawowanie kontroli wykonywania planu akumulacji i kosztów własnych produkcji.

W przypadku niewykonywania planu akumulacji i przekraczania planów kosztów własnych produkcji zagrożone jest wykonanie budżetu. Aparat bankowy, będąc w posiadaniu wniosków o objęcie przedsiębiorstw posiadających niedobory własnych funduszów obrotowych kredytowaniem pod gwarancją jednostki nadrzędnej, powinien naszym zdaniem interweniować w Ministerstwie Finansów o tych przypadkach.

Nawiązanie współpracy na tym odcinku z Ministerstwem Finansów powinno przynieść w efekcie zwiększenie pomocy i współpracy oraz oddziaływania ze strony Ministerstwa Finansów w odniesieniu do przedsiębiorstw, w których występują niedobory własnych funduszów obrotowych. Ministerstwo Finansów — jako organ odpowiedzialny za wykonanie budżetu państwa, a więc również za wykonanie planu akumulacji i kosztów własnych produkcji, powinno korzystać z sygnałów Banku, tym więcej, że bieżący wzrost niedoborów własnych funduszów obrotowych — oprócz zagrożenia bieżącego wykonywania budżetu, stanowi doskonały materiał ilustrujący zapotrzebowanie przedsiębiorstw na dotacje z budżetu państwa przyszłego roku, które mają sfinansować niedobory własnych funduszów obrotowych na dzień 1.I.

Skoro mowa o współpracy z Ministerstwem Finansów i pokrywaniu niedoborów własnych funduszów obrotowych na dzień 1.I, nie od rzeczy będzie wyjaśnić bliżej to zagadnienie, tym więcej, że na odcinku tym w aparacie bankowym spotkać się można często z błędnym stanowiskiem.

Można się spotkać często ze stanowiskiem pracowników kredytowego aparatu Banku, że zła sytuacja finansowa przedsiębiorstwa wywołana jest brakiem dotacji na pokrycie niedoborów własnych funduszów obrotowych na dzień 1.I. Wydaje się nam, że takie stanowisko jest dużym spłyceniem zagadnienia. Bowiem nie brak dotacji na pokrycie niedoboru wywołał złą sytuację finansową przedsiębiorstwa, ale sytuacja taka wywołana została powstaniem niedoboru własnych funduszów obrotowych w wyniku (wykluczamy tu brak planowanej dotacji, który siłą rzeczy nie jest przyczyną ekonomiczną, lecz ma charakter niedowładu biurokratycznego aparatu gospodarczego i finansowego), niewykonywania planu akumulacji i przekraczania planu kosztów własnych produkcji. Stąd usunięcie przyczyn powodujących niewykonanie planu akumulacji i przekraczanie planu kosztów własnych produkcji (a co za tym idzie zahamowanie dalszego pogłębiania się niedoboru własnych funduszów obrotowych) może spowodować poprawę sytuacji finansowej danego przedsiębiorstwa. Udzielenie dotacji z budżetu państwa na sfinansowanie niedoboru własnych funduszów obrotowych na dzień 1.I. sytuacji nie rozwiąże, bowiem przedsiębiorstwo wyposażone ponownie do pełnej wysokości normatywu we własne fundusze obrotowe — bez likwidacji przyczyn powodujących niewykonywanie planu akumulacji i przekraczanie planu kosztów własnych produkcji — w dalszym ciągu będzie wykazywało tendencję rosnącą niedoborów własnych funduszów obrotowych. Udzielenie dotacji z budżetu państwa na sfinansowanie niedoboru własnych funduszów obrotowych na dzień 1.I. wyzwala kredyt przeterminowany z przedsiębiorstwa, stanowiąc niejako akt „rozgrzeszenia" za błędy przeszłości, w niczym zresztą — jak już zaznaczyliśmy nie likwidując nieprawidłowości pierwotnych, ekonomicznych złej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.

Nie wynika z tego, że aparat kredytowy Banku powinien się przestać domagać pokrycia w terminie prawnie obowiązującym (bo i o tym co niecierpliwi kredytowcy zapominają) pokrycia z budżetu niedoboru własnych funduszów obrotowych na dzień 1.I. Nie. O to nie chodzi. Zależy nam jednak na tym, abyśmy zrozumieli, że bić się o dotacje nie wystarczy. Nie w tym tkwi istota zagadnienia. Bić się należy — i to mocno — o usunięcie przyczyn pierwotnych powodujących występowanie niedoboru własnych funduszów obrotowych, przyczyn, które składają się na niewykonanie planu akumulacji i przekraczanie planu kosztów własnych produkcji.

Tak postawione zagadnienie jeszcze mocniej utwierdza nas w przekonaniu, że kredytowanie przedsiębiorstw pod gwarancją jednostek nadrzędnych stanowi sankcję bankową o charakterze biernym (materialne zabezpieczenie terminowej spłaty kredytów bankowych) i czynnym (oddziaływanie w kierunku likwidacji pierwotnych przyczyn występowania niedoboru własnych funduszów obrotowych).

Dotychczasowy tok rozumowania może nasunąć wątpliwość, czy w takim razie nie uczyniono z kredytowania pod gwarancją jakiegoś specjalnego instrumentu oddziaływania, o własnym autonomicznym życiu. Wszak walka o likwidację przyczyn powodujących niewykonywanie planu akumulacji i przekraczanie planu kosztów własnych stanowi treść obostrzonych zasad kredytowania, stosowania wyłączeń spod kredytowania zapasów produkcyjnych z uwagi na przekroczenie planu kosztów własnych produkcji, zróżnicowanego traktowania przy niesieniu pomocy kredytowej przedsiębiorstwom zaliczonym do grupy dobrze pracujących itd.

Kredytowanie pod gwarancją stanowi jedno z ogniw w łańcuchu systemu oddziaływania bankowego. Byłoby błędem uważać instytucję kredytowania pod gwarancją za

autonomiczny środek oddziaływania. Stanowi on bowiem doskonałe uzupełnienie, ogniwo powiązanego wzajemnie systemu oddziaływania.

Dotychczasowe doświadczenia powstałe w wyniku realizacji zarządzenia Prezesa NBP Nr A/59/II/34 z dnia 30 lipca 1955 roku wskazują na pewne niejasności, jakie wystąpiły w praktyce bankowej w toku wykonywania wyżej wymienionego zarządzenia. Niejasności te są następujące:

1) kiedy należy wystąpić z wnioskiem o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostek nadrzędnych,

2) do kogo należy zwracać się o złożenie gwarancji,

3) jaki powinien być — naszym zdaniem — układ wniosku o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostek nadrzędnych, sporządzany przez oddział.

**Ad 1.** Zagadnienie kiedy należy wystąpić z wnioskiem o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją ma duże znaczenie, zwłaszcza jeśli uwzględni się aspekt oddziaływania tej formy kredytowania.

Z redakcji zarządzenia Nr A/59 wynika, że z wnioskiem o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostek nadrzędnych oddział występuje w przypadkach, gdy postawiony został wniosek o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania. Ponadto oddział może wystąpić o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją, gdy w przedsiębiorstwie występuje trwale niedobór własnych funduszów obrotowych spowodowany na przykład: nieterminowym otrzymywaniem dotacji budżetowych, niewypracowywaniem planowego zysku i temu podobnie.

Jak z powyższego wynika kredytowanie pod gwarancją powinno mieć miejsce w zasadzie w przypadku trwale występującego niedoboru. Powstaje pytanie — jaki okres czasu należy uważać za wystarczający, aby niedobór własnych funduszów obrotowych uznać za trwale występujący?

Wydaje nam się, że występowanie z wnioskiem o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostek nadrzędnych równocześnie z wnioskiem o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania (oczywiście chodzi tu o przedsiębiorstwa wykazujące niedobory własnych funduszów obrotowych), nie może być traktowane jako sztywna reguła. Jak wiemy wystąpienie z wnioskiem o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania poprzedza wyczerpanie przez Bank wszystkich możliwych środków oddziaływania. Poza tym wystąpienie takie opierać się musi na fakcie, że niewykonywanie planu akumulacji i przekraczanie planu kosztów własnych produkcji (to jest elementów powodujących powstawanie niedoborów własnych funduszów obrotowych) ma miejsce od dłuższego czasu dwa — trzy kwartały wykazując tendencję wzrostową. Jak widzimy w tym przypadku wniosek o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostek nadrzędnych stawiałby oddział w okresie po dwu — trzy — kwartalnym występowaniu niedoborów własnych funduszów obrotowych. Naszym zdaniem postępowanie takie jest niesłuszne. Z wnioskiem o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją należy występować nie równocześnie z postawieniem wniosku o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania, lecz znacznie wcześniej.

Wówczas kredytowanie pod gwarancją zacznie oddziaływać w trakcie powstawania nieprawidłowości, bez czekania aż minie okres, w którym Bank wyczerpał wszystkie możliwości odddziaływania, lub minie okres dwóch-trzech kwartałów, który jest niezbędny do uznania, iż sytuacja na odcinku akumulacji i kosztów własnych produkcji jest bardzo poważna i trzeba w związku z tym zastosować obostrzone zasady kredytowania.

Naszym zdaniem oddział powinien wystąpić z wnioskiem o objęcie kredytowaniem pod gwarancją w okresie najpóźniej 90 dni od momentu otrzymania bilansu stwierdzającego wystąpienie po raz pierwszy niedoborów własnych funduszów obrotowych (oczywiście w poważniejszej wysokości). Oddział mając następne dwu-trzy miesięczne bilanse stwierdza czy niedobór własnych funduszów obrotowych wykazuje tendencję:

1) malejącą,

2) utrzymanie się niedoborów bez zmian,

3) rosnącą.

W przypadku pierwszym nie wskazane jest występowanie z wnioskiem, natomiast w drugim i trzecim — zwłaszcza trzecim — z wnioskiem naszym zdaniem wystąpić należy.

Oczywiście granica 90 dni nie może być sztywnie przyjęta. Mogą i powinny występować — zgodnie z konkretną sytuacją — odchylenia. Chodzi tu o wykreślenie pewnej granicy pojęciowej, niezbędnej do ustalenia ogólnego kierunku — kryterium postępowania.

**Ad 2.** Wprawdzie zagadnienie do kogo należy się zwracać o złożenie gwarancji to jest do centralnego zarządu (jednostka równorzędna), czy ministerstwa nie jest zbyt ważne, tym niemniej musimy sobie jasno powiedzieć, że odpowiedni przepis ZP Nr A/59, wyjaśniający, że Narodowy Bank Polski ma prawo żądania pisemnej gwarancji od centralnych zarządów (jednostek równorzędnych) lub ministerstw (urzędów centralnych) może być rozumiany, że regułą będzie zwracanie się o składanie gwarancji do centralnego zarządu, wyjątkiem zaś zwracanie się o złożenie gwarancji do ministerstwa.

Jak wiemy całość rozliczeń z budżetem państwa odbywa się za pośrednictwem rachunków centralnych zarządów. Oddział realizując gwarancję przechwytuje odpowiednią kwotę z sum, które znajdują się na rachunku danego centralnego zarządu z tytułu rozliczeń z budżetem.

Jakie przeto istnieją możliwości realizacji gwarancji złożonej przez ministerstwo? Możliwości te są niewielkie. Ministerstwo nie dokonując samo rozliczeń z budżetem za podległe mu przedsiębiorstwa, nie posiada odpowiednich obrotów, czy też środków, z których można zrealizować gwarancję.

Jedyna możliwość zrealizowania gwarancji istnieje w przypadku posiadania przez ministerstwo nie rozdzielonego między centralne zarządy specjalnego funduszu postawionego do dyspozycji ministerstwa, z którego udziela się przedsiębiorstwu przejściowo — na zasadach zwrotności — zasiłków w przypadku występowania trudności nie zawinionych przez przedsiębiorstwa — na odcinku rozliczeń z budżetem państwa.

**Ad 3.** Wniosek oddziału o objęcie przedsiębiorstwa kredytowaniem pod gwarancją jednostek nadrzędnych — zgodnie z ZP Nr A/59 — powinien zawierać:

a) wyliczenie niedoboru własnych funduszów obrotowych — na określoną datę,

b) krótkie omówienie przyczyn powstania niedoboru,

c) dane charakteryzujące od kiedy niedobór ten istnieje i jaką wykazuje tendencję.

Skoro zgadzamy się z tym, że instytucja kredytowania przedsiębiorstw pod gwarancją jednostek nadrzędnych ma charakter zarówno bierny (zabezpieczający spłacalność kredytu), jak i czynny (instrument oddziaływania), to konsekwentnie będzie, jeśli wnioski te oddziały będą opracowywały dobrze.

Szczególnie chodzi o omówienie przyczyn powstania niedoborów własnych funduszów obrotowych, zwłaszcza jeśli chodzi o wnioski nie składane równocześnie z postawieniem wniosku o obostrzone zasady kredytowania.

Naszym zdaniem oddział powinien podać we wniosku stany własnych funduszów obrotowych, normatywów i niedoborów na ultimo każdego miesiąca licząc od pierwszego bilansu, w którym po raz pierwszy wystąpił niedobór aż do ostatnio posiadanego bilansu, z którego bierzemy stany niedoborów jako podstawę do obliczania kwoty gwarancji.

Gdyby się zdarzyło, że w danym przedsiębiorstwie niedobory funduszów własnych występują stale, w okresie dłuższym od półrocza, wówczas — sądzimy — wystarczy podać stany niedoboru za ostatnie półrocze.

Omówienie przyczyn powstania niedoborów opracować należy podając przyczyny bezpośrednie i pierwotne występowania niedoborów, zwłaszcza jeśli nie stawia się równocześnie wniosku o zastosowanie obostrzonych zasad kredytowania.

Jeśli chcemy, aby kredytowanie pod gwarancją miało moc instrumentu oddziaływania, to musimy mieć pogląd jak wykonywany jest plan akumulacji, kosztów własnych produkcji towarowej, plan sprzedaży (przyczyny bezpośrednie). Podać również należy przyczyny pierwotne niewykonywania planu akumulacji, sprzedaży oraz przekraczania planu kosztów własnych produkcji towarowej.

Na marginesie dodać należy, iż cały cykl załatwiania wniosku trwa zbyt długo. W wyniku czego mamy często taką sytuację, że żądanie gwarancji w wysokości ostatniego niedoboru własnych funduszów obrotowych jest nieaktualne z tej prostej przyczyny, że jest nowy stan niedoboru z nowego bilansu. Stąd zarówno oddział jak i departament powinny skrócić okres czasu załatwiania wniosku. Również departament, występując do centralnego zarządu o złożenie gwarancji, nie może ustalać zbyt odległego terminu do którego będzie oczekiwał gwarancji zanim przystąpi do wykonywania czynności przewidzianych punktem 10 ZP A/59.

Na zakończenie dodać należy czy aby nie dojrzała sytuacja, zmuszająca nas do zastanowienia się nad ewentualnością wprowadzenia kredytowania pod gwarancją w odniesieniu do przedsiębiorstw powiązanych z budżetami terenowymi.

*S. Sopiński*

# AUTOMATYZACJA PROCESÓW PRODUKCJI I PRACY BIUROWEJ

Ostatnimi czasy pojawiają się w prasie notatki na temat automatyzacji produkcji przemysłowej i prac rachunkowych. Mają one charakter raczej wzmianek, które nawet w przybliżeniu nie dają obrazu głębokich przemian w tej dziedzinie, jakie dokonują się obecnie w świecie oraz doniosłych skutków, które niewątpliwie wywrze automatyzacja w przyszłości. Ponieważ zagadnienie to jest bardzo interesujące, spróbujemy omówić zasadnicze problemy automatyzacji w wymiarach, na jakie pozwalają posiadane aktualne materiały.

Przed około 150 laty cywilizacja nasza przeżyła wstrząs głębokich przemian społecznych i gospodarczych, będących następstwem rewolucji przemysłowej, która zmieniła strukturę ekonomiczną: z rolniczej na przemysłową. Obecnie panuje zgodna opinia, którą podziela zarówno świat techniczny jak i ekonomiści, że wynalazki w dziedzinie energii atomowej i automatyzacja stworzyły nie tylko przesłanki do drugiej rewolucji przemysłowej, ale nawet już ją rozpoczęły.

Zanim przejdziemy do problemów rozwoju automatyzacji, należy najpierw ustalić co to jest automatyzacja, gdyż mogą tu istnieć błędne mniemania, usprawiedliwione zresztą ubóstwem materiałów traktujących o tym przedmiocie. Miesza się bowiem bardzo często automatyzację z mechanizacją, aczkolwiek są to pojęcia zasadniczo różne. W tej sytuacji najwłaściwsze wydaje się podanie cech charakterystycznych związanych z pojęciem automatyzacji.

A zatem automatyzacja jest metodą produkcji. O ile mechanizacja w swych założeniach dąży do zastąpienia pracy ręcznej energią mechaniczną, co z biegiem czasu doprowadziło do stosowania bardzo skomplikowanych i niemniej wydajnych maszyn oraz aparatów, to automatyzacja zakłada zmianę procesów oderwanych na ciągłe, przy zastosowaniu zasady zamiany kontroli ludzkiej przez kontrolę mechaniczną, bez udziału człowieka, co się określa stwierdzeniem, że maszyna może sama siebie kontrolować i przeprowadzać korektury w niedociągnięciach wytwarzania. Innymi słowy przedmiot zrobiony przez maszynę jest przez nią samą kontrolowany pod względem prawidłowości wykonania i jeżeli nie odpowiada założonym normom, to jest on odrzucony, a maszyna sama się koryguje dla wykonania następnego przedmiotu. W tym przypadku skutek wywiera wpływ na przyczynę i koło zamyka się bez jakiejkolwiek ingerencji ludzkiej. Podstawowym zatem elementem jest s a m o k o n t r o l a polegająca na nieprzerwanym porównywaniu w poszczególnych etapach produkcji przedmiotu wytwarzanego z założonymi z góry normami technicznymi dla tych etapów.

Sam więc fakt automatycznego uruchamiania maszyn lub aparatów nie przesądza jeszcze o automatyzacji pracy. Niezbędny jest tu jeszcze czynnik kontroli opartej na porównywaniu, który zastępuje pracę mózgu ludzkiego. Przykładem różnicy pomiędzy działaniem mechanicznym, a automatycznym może być sposób zapalania lamp w mieście. Jeżeli następuje ono przy pomocy urządzenia zegarowego, które o określonej ściśle godzinie włącza sieć oświetleniową, zresztą bez udziału człowieka, to mamy przykład działania czysto mechanicznego, bowiem warunki atmosferyczne, wyrażające się na przykład wyjątkowo silnym zachmurzeniem, które powinno spowodować wcześniejsze zapalenie lamp, nie będą miały na to żadnego wpływu. Nie jest tu zatem uwzględniony zupełnie stosunek pomiędzy intensywnością naświetlenia, a czasem zapalania lamp. Natomiast w przypadku zastosowania automatyzacji oświetlenia nastąpi proces porównywania siły światła z ustaloną na dany okres normą i w zależności od wyniku, lampy zabłysną wcześniej lub później. W jednym i drugim przypadku włączenie sieci nastąpi samoczynnie, ale czas zapalania będzie różny, przy czym aparat automatycznej kontroli zastąpi pracę mózgu funkcjonariusza miejskiego, który teoretycznie biorąc powinien przestawiać zegary w zależności od stopnia zachmurzenia.

Powiedzieliśmy, że automatyzacja jest metodą produkcji, tymczasem mówi się również dosyć często, że oznacza ona jedynie wprowadzenie w proces produkcji jednej lub wielu maszyn automatycznych. Można się z tym określeniem zgodzić, ale tylko w odniesieniu do stosowania maszyn automatycznych kalkulacyjnych lub rachunkowych w biurach przedsiębiorstw przemysłowych, bankowych, handlowych, ubezpieczeniowych, usługowych lub w administracji. Lecz w przeciwieństwie do tamtej, dość powszechnej opinii, nie wystarczy włączenie pewnych maszyn, na przykład elektronowych, do procesu produkcji, aby otrzymać zespół całkowicie zautomatyzowany. Automatyzacja wymaga własnego programu działania, reorganizacji podstaw produkcji i zmiany nastawienia do produkcji.

Praktycznie biorąc w automatyzacji najważniejszą rzeczą jest zastosowanie elektronów. Aparaty elektronowe rozpoczęto powszechnie używać w czasie drugiej wojny światowej i nieprzerwanie używa się ich dotąd. Przede wszystkim dzięki nim automatyzacja mogła wejść w stadium użytkowania przemysłowego i stać się rentowną. Przestała być przedmiotem zainteresowań środowiska specjalistów-teoretyków, wyszła z okresu eksperymentowania w stadium wykorzystania praktycznego. Podkreślić

jeszcze trzeba, że automatyzacja nie opiera się wyłącznie na aparatach elektronowych, stosuje ona również urządzenia pneumatyczne, hydrauliczne lub mechaniczne.

Jednym z najbardziej zasadniczych pytań, jakie się nasuwają po tych wstępnych rozważaniach jest to, w jakim stopniu maszyna może wykonywać prace ludzkie? Mówi się w związku z automatyzacją o drugiej rewolucji przemysłowej, która usiłuje zastąpić mózgi ludzkie skomplikowanymi maszynami. Twierdzenie to zawiera część prawdy, lecz nie jest wyczerpujące. Zapewne, że postęp techniczny działa cuda. Znane są powszechnie z prasy nadzwyczaj precyzyjne, elektronowe, matematyczne maszyny cyfrowe, zwane popularnie mózgami elektronowymi, mogące rozwiązywać w zadziwiająco krótkim czasie skomplikowane równania matematyczne, z pokaźną ilością niewiadomych, dla których rozwiązania potrzebny byłby wysiłek całego sztabu naukowców w czasie wielu dziesiątków godzin.

Z zachwytem czytaliśmy o maszynie produkcji radzieckiej, która tłumaczy tekst angielski na język rosyjski. Ale czy oznacza to, że maszyny we wszystkich przypadkach będą mogły zastąpić mózg człowieka? Dotychczasowe doświadczenia wskazują, że mogą one z powodzeniem zastępować człowieka w czynnościach ruchu, zależnych od siły muskułów, oraz tylko w pewnych podstawowych czynnościach psychicznych. Natomiast dla wykonania złożonych czynności umysłowych maszyna okazuje się niewystarczająca. Jaki by nie był postęp techniki, to jednak zawsze występować będzie nieprzekraczalna granica: maszyna będzie mogła wykonywać nawet najbardziej skomplikowane czynności, przekraczające może możliwości nawet nieprzeciętnej umysłowości ludzkiej, ale zawsze w granicach zakreślonych i przewidzianych przez jej konstruktora. Maszyna bowiem nie myśli, lecz tylko wykonuje, nie jest w zupełności twórcza — jest tylko znakomitym narzędziem wykonującym pracę według koncepcji człowieka. I dlatego maszyna może zastąpić mózg ludzki tylko w tych czynnościach, w których nie występuje żaden element twórczy.

Maszyny automatyczne nie są maszynami nowymi. Można cytować liczne przykłady historyczne automatyzacji, począwszy od wynalazku regulatora automatycznego dokonanego przez James'a Watta. Wszystkie jednak automaty wyprodukowane do ostatnich czasów posiadały jedną wspólną cechę, która je do pewnego stopnia dyskwalifikowała: były one zbyt skomplikowane, aczkolwiek niewątpliwie działały znakomicie. Praktyka zwróciła uwagę, że był to mankament, który silnie odbijał się na stronie ekonomicznej zagadnienia. Okazało się bowiem, że istnieje sprzeczność między maszynami skomplikowanymi technicznie, a postępem. Wydaje się, że jest to paradoks — ale tylko pozornie. Produkcja maszyny bardzo skomplikowanej, poza nakładem kosztów, wymaga długich studiów i doświadczeń. Przeciąganie się okresu produkcji powoduje poważne ryzyko, że nowy model zostanie nagle wyprzedzony przez nowszy, lepszy, konkurencyjny wynalazek. W rzeczywistości życie potwierdza zasadę, że im maszyna jest bardziej przeładowana i skomplikowana, tym szybciej się starzeje. Istnieje więc obecnie tendencja, możliwa do zrealizowania przy obecnym postępie techniki, aby budować małe maszyny, proste w swych założeniach, które mogłyby być używane do wielu celów. Kierunek ten, wydaje się, że zwyciężył, daje bowiem znakomite wyniki, powodując wspaniały rozkwit automatyzacji. Nie może być ona jednak stosowana z tymi samymi skutkami we wszystkich gałęziach gospodarki. Więcej nawet: istnieją dziedziny działalności ludzkiej, które nie mogą być zautomatyzowane. Weźmy przykładowo zawody wolne, handel, a nawet rolnictwo. Automatyzacja, praktycznie biorąc, jest stosowana w przemyśle i pracach biurowych.

Idea automatyzacji pracy staje się w pełni zrozumiała po zastosowaniu jej w przemyśle. Czynności produkcji, koordynacji i kontroli są czynnościami, które mogą być całkowicie wykonywane przez maszyny, co nie oznacza bynajmniej, że wszystkie rodzaje przemysłów nadają się w takim samym stopniu do wprowadzenia systemu automatycznego wytwarzania. Można rozróżnić 3 kategorie przemysłów według ich praktycznej możliwości zautomatyzowania.

Pierwszą grupę stanowią te przemysły, które mogą być całkowicie zautomatyzowane. Należą do nich przede wszystkim te, których bazą surowcową są płyny lub materiały sypkie, oraz te, które charakteryzują się nieprzerwanym procesem produkcji. Postęp automatyzacji w omawianej kategorii ilustrują następujące przykłady: Przemysł naftowy ma do zarejestrowania postęp najznaczniejszy. W Anglii w miejscowości Tawley wybudowano rafinerię nakładem 40 milionów funtów szterlingów, w której dział destylacji zatrudnia tylko 6 ludzi, pokrywając prawie 1/3 zużycia ropy przez Wielką Brytanię. W Hamburgu rafineria nafty, całkowicie zautomatyzowana, produkuje rocznie 2 miliony ton i jest obsługiwana zaledwie przez 8 robotników. W przemyśle chemicznym automatyzacja również znalazła szerokie zastosowanie.

Liquid Carbonic Corporation produkuje kwas węglowy. Towarzystwo to zbudowało w Oakland, w Stanach Zjednoczonych fabrykę całkowicie zautomatyzowaną kosztem 1,5 miliona dolarów, mając 2 robotników i produkując 5 razy więcej, niż inna podobna fabryka wybudowana 20 lat temu, która zatrudnia nieproporcjonalnie większą załogę. Przytoczone dane wydają się być fantastycznymi, a jednak w ich świetle stają się dopiero zrozumiałe daleko idące zmiany, które dokonały się w strukturze tego przemysłu w USA. W latach 1947 do 1954 produkcja chemiczna wzrosła o 53%, gdy liczba pracowników powiększyła się zaledwie o 1,3%. W tej grupie wymienić można również przemysł elektryczny. Niżej przytoczony przykład całkowitego zautomatyzowania pracy omawianej gałęzi wydaje się być niemniej nadzwyczajny.

W Wielkiej Brytanii w Walton-on-Thames fabryka dwulampowych aparatów radiowych wypuszcza co 20 sekund aparat, w którym żadne połączenie, ani żadne lutowanie nie zostało wykonane przez robotników. W ciągu 8-godzinnego dnia pracy — 1440 aparatów! Z przemysłów już silnie zautomatyzowanych, a przechodzących obecnie do całkowitej automatyzacji wymienić można jeszcze młynarstwo, stosujące przede wszystkim sposoby pneumatyczne oraz garbarstwo, piwowarstwo, przemysł wód mineralnych jak również cementownie.

Drugą kategorią przemysłów są te, gdzie automatyzacja ze względu na specyficzne cechy produkcji, może być zastosowana tylko częściowo, w pewnych etapach wytwarzania. Do tej grupy, ogólnie biorąc, należy przemysł mechaniczny i metalurgiczny, przy czym stopień ich automatyzacji jest bardzo zróżnicowany. I tak stworzenie w stalowni eksploatacji w całości zautomatyzowanej jest obecnie poza dyskusją. Wszelkie zmiany w dotychczasowych metodach produkcji mogą być dokonywane z dużą trudnością, ponieważ przedsiębiorstwa tego typu wymagają ogromnych kapitałów oraz z powodu trudności tkwiących w samym procesie kontroli. Niemniej doszło już i tu do automatyzacji pewnych procesów technicznych. Natomiast zupełnie inaczej wygląda sprawa w przemyśle mechanicznym, gdzie automatyzacja gra silną rolę. Raporty Instytutu Technologicznego w Massachusettes w Stanach Zjednoczonych stwierdzają, że z punktu widzenia technicznego jest obecnie możliwe zapewnienie wytwarzania samochodów bez jakiegokolwiek udziału czynności ludzkich. Jednakże praktyczna realizacja tych projektów napotyka na te same problemy, które występują w stalowniach. Jednak i na tym odcinku można zanotować ogromny postęp. Jednym z pionierów automatyzacji jest Ford Motor Company. Jego oddział w Cleveland produkuje dziennie 4600

bloków do motorów samochodowych. System 42 maszyn, zsynchronizowanych automatycznie, wykonuje całkowicie pracę polegającą na dokonaniu 533 różnych czynności bez udziału choćby jednego robotnika. Sztaba nieobrobionej stali podlega stopniowej obróbce, aż do powstania wykończonego bloku. Wszystko to odbywa się pod kierunkiem i kontrolą jednego elektronowego urządzenia, działającego automatycznie, przy czym wszystkie błędy, zarówno w wykonaniu bloku jak i w działaniu którejkolwiek maszyny, są natychmiast samoczynnie rejestrowane i usuwane.

Również fabryki samochodów Renault we Francji i Austin Motor w Wielkiej Brytanii mają niektóre oddziały zautomatyzowane.

Innym bardzo interesującym przykładem jest produkcja znanych dobrze w Polsce, szczególnie przed wojną, płyt gramofonowych Columbia w Bridgeport, przykładem tym cenniejszym, że pozwala na porównanie wyników produkcji przy stosowaniu metody starej i nowej, gdyż fabryka posiada równolegle pracujące oddziały: całkowicie zautomatyzowany i niezautomatyzowany. W pierwszym 4 robotników przy pomocy 16 zautomatyzowanych maszyn produkuje 5 razy więcej płyt, niż 250 ich kolegów, pracujących w drugim oddziale. Z danych powyższych łatwo możemy obliczyć, że jeden robotnik obsługujący automaty produkuje 312,5 raza więcej od robotnika oddziału niezautomatyzowanego. Oczywiście jest to przykład krańcowy i błędem byłoby mniemać, że wydajność we wszystkich dziedzinach produkcji byłaby podobna. Niemniej, nie ulega wątpliwości, że automatyzacja pociąga za sobą bardzo poważne zmniejszenie siły roboczej.

Wreszcie trzecią kategorią przemysłów są te, w których automatyzacja nie jest praktycznie stosowana, ze względu na nieciągły charakter produkcji, podejmowanej raczej na zlecenie.

Inną dziedziną działalności ludzkiej, w której automatyzacja dała już rezultaty równie pożyteczne jak i widoczne, jest dziedzina rachunkowości w pracach biurowych. Stosowana powszechnie mechanizacja na tym odcinku, której wyrazem są bardzo licznych typów maszyny księgująco-liczące, kalkulacyjne, analityczno-rachunkowe systemu kart dziurkowanych itd., niewątpliwie ułatwia i przyspiesza wykonywanie czynności rachunkowych nie tylko prostych, lecz nawet znacznie skomplikowanych. Z rozwojem postępu technicznego osiągane wyniki są coraz lepsze, ale pomimo to wydaje się, że można dziś mówić o zmierzchu tego rodzaju maszyn. Przyczyną tego zjawiska jest fakt stosunkowo małej, pomimo wszystko, ich wydajności.

Rozwój życia gospodarczego powoduje w dobie dzisiejszej powstawanie tak kolosalnej ilości pozycji rachunkowo-statystycznych, które muszą być bieżąco opracowywane, według określonej systematyki, że dotychczasowe metody stają się nie wystarczające. Rejestrowanie bowiem p o s z c z e g ó l n y c h faktów przez człowieka, nawet przy stosowaniu tak doskonałych maszyn, jakie są dziś w powszechnym użyciu, limituje ich szybkość: maszyny nie mogą prędzej pracować, niż człowiek jest zdolny wprowadzić dane liczbowe do maszyny, która je następnie odpowiednio przetworzy i zarejestruje. Istnieją wprawdzie systemy, które rozwiązują ten zasadniczy mankament, ale niestety tylko częściowo. Chodzi tu o wspomniane maszyny działające na zasadzie kart dziurkowanych, które wykonują czynności rachunkowe z szybkością przewyższającą wielokrotnie szybkość pracy najbardziej sprawnej maszynistki. I one jednak posiadają swoje „wąskie gardło", jakim jest proces dziurkowania i sprawdzania kart, który odbywa się, jak wiadomo, przy pomocy klawiszowych maszyn obsługiwanych ręcznie. Poza tym nie bez znaczenia jest tu problem ilości pracowników niezbędnych do ewidencji zwiększającej się nieustannie masy danych liczbowych, które należy szybko i bez zaległości zaksięgować oraz zestawić w sposób umożliwiający bieżące ich wykorzystywanie przez władze urzędów czy przedsiębiorstw. Na tle takiej sytuacji zaczęto szukać zupełnie nowych rozwiązań, wykorzystując w tym celu urządzenia elektronowe. Usiłowania uwieńczone zostały pełnym sukcesem i dziś już można mówić o praktycznym stosowaniu maszyn elektronowych w pracach rachunkowo-statystycznych, na zasadach rentowności.

Znane są już liczne przykłady stosowania automatów elektronowych przez wielkie przedsiębiorstwa w pracach biurowych. Kalkulatory Leo, Univac, Eniac itd. są coraz więcej używane, przede wszystkim w Stanach Zjednoczonych, które wydaje się, że są najbardziej zaawansowane w produkcji tego typu maszyn. Na przykład w General Electric Co. kalkulator Univac wykonuje w ciągu 6 godzin listę płacy dla 12.000 pracowników. Praca ta zajmowała przedtem 250 urzędników w ciągu 7 dni. W Towarzystwie Ubezpieczeń Prudential taka sama maszyna sporządza 80.000 polis ubezpieczeniowych dziennie oraz oblicza premie do zapłaty i przekazy do wykonania. Wykonanie tych zadań wymagało poprzednio setek pracowników. Jednak najbardziej plastycznym obrazem, szczególnie dla bankowców, jakie możliwości daje elektronowa maszyna rachunkowa, jest przykład specjalnego kalkulatora stosowanego w największym banku amerykańskim, a mianowicie w Bank of America w San Francisco, w Kalifornii.

Na zamówienie wspomnianego banku, po 5 latach przygotowań Instytut Badań Uniwersytetu Stanford skonstruował elektronową maszynę do liczenia tak zwany „Electronic Computer ERMA" — (Electronic Recording Machine Accounting — elektronowa, licząco-księgująca maszyna). Po dokonanych próbach zdecydowano zbudować dalsze 32 maszyny tego typu, aby zautomatyzować przy ich pomocy księgowość wszystkich oddziałów banku, których jest około 500.

Oczywiście możliwości maszyny są przede wszystkim dostosowane do specyficznych potrzeb bankowości amerykańskiej, opierającej się w pracy operacyjnej przede wszystkim na obrocie czekowym, który w poszczególnych bankach wyraża się ilością wielu setek tysięcy czeków. Z tych też względów nie można patrzeć na wspomniany kalkulator oczyma potrzeb bankowości europejskiej. Niemniej jednak ze względu na jego kolosalne możliwości warto je poznać. Każda maszyna ERMA może prowadzić 32 do 50 tysięcy kont. Księgowanie odbywa się w sposób całkowicie zautomatyzowany przy zastosowaniu, celem uniknięcia ewentualnych błędów, wtórnego rejestrowania kontrolnego. Z danych zarejestrowanych na poszczególnych rachunkach maszyna zestawia bilanse dzienne i miesięczne z szybkością 36.000 pozycji na godzinę. Ponadto równocześnie z księgowaniem zostają obliczone prowizje za prowadzenie rachunku, uwzględniając zastrzeżone umownie minimum salda, które z zasady musi być kredytowe.

Najciekawsze jest jednak wyposażenie omawianego kalkulatora w „pamięć magnetyczną", dzięki której może on wyeliminować automatycznie zastrzeżone z jakiegokolwiek powodu czeki. Tego rodzaju zastrzeżenie przekazuje się jednorazowo maszynie, która przed każdym księgowaniem sprawdza czy czek nie został uprzednio zastrzeżony. Pozostaje jeszcze do załatwienia problem segregowania zrealizowanych czeków, które należy dostarczyć, wraz z wyciągiem rachunku, klientom. Zrozumiałe jest, że przy tak ogromnej ich ilości muszą być stosowane specjalne metody sortowania. Czynność tę wykonuje specjalny sorter elektronowy, który posiada właściwość odczytywania numerów rachunków wydrukowanych na czekach specjalną farbą, pracując z szybkością teoretyczną 10 dokumentów na sekundę, przy czym należy wziąć pod uwagę, że na przykład 5-cyfrowa liczba rachunku wymaga

pięciokrotnego przepuszczenia czeków przez maszynę. Obsługę całego urządzenia stanowi 4 urzędników i 1 kontroler, którzy w zupełności wystarczą, aby dokonać księgowań na wspomnianych 32 tys. kont.

Prócz omawianych wielkich kalkulatorów o kolosalnych możliwościach, stosuje się obecnie również inne maszyny elektronowe, mniej uniwersalne, mające charakter raczej maszyn pomocniczych, ale za to znacznie prostszych i — co nie jest bez znaczenia — znacznie tańszych. Są to tak zwane kalkulatory Gamma, produkowane przez znaną francuską fabrykę maszyn analityczno-rachunkowych Bull. Kalkulatory te nie mogą pracować jako samodzielne maszyny, lecz stanowią niezwykle cenne urządzenie pomocnicze do tabulatorów względnie reproducerów, a zatem maszyn systemu kart dziurkowanych. Pomimo pomocniczego charakteru korzyści wypływające z ich stosowania są tak ogromne, że śmiało można mówić o przełomie w użytkowaniu maszyn analityczno-rachunkowych, po wprowadzeniu ich na rynek. Zastanówmy się na czym polega działanie Gammy sprzężonej z tabulatorem.

Jak wiadomo tabulator jest maszyną elektromechaniczną, która przy pomocy kart dziurkowanych wykonuje różne czynności rachunkowe, ze znaczną szybkością 9000 pozycji na godzinę. Bardzo często zdarzają się jednak przypadki, że osiągnięte w czasie tabulacji wyniki muszą być dalej przetwarzane. Weźmy przykładowo zagadnienie sporządzania listy płacy robotników fabrycznych. Wynagrodzenie ich stanowi, jak wiadomo, iloczyn wynikający z przemnożenia ilości przepracowanych godzin przez stawkę godzinową, względnie w systemie akordowym, jednostki obliczeniowej przez jej wartość. Sam tabulator może z łatwością ustalić globalną ilość godzin lub jednostek obliczeniowych, przypadających na każdego robotnika w okresie obrachunkowym. Dla ostatecznego rezultatu otrzymana suma musi być jeszcze przemnożona przez odpowiednią stawkę. I w tym właśnie momencie powstaje problem, bo aczkolwiek tabulator może samodzielnie dokonać mnożenia, to jednak czynność ta jest wykonywana stosunkowo z bardzo znaczną stratą czasu, a poza tym mnożnik, z samej konstrukcji maszyny, jest ograniczony do 4 miejsc, co zwykle jest ilością niewystarczającą.

Można co prawda stosować niezależnie od tabulatora specjalne maszyny zwane mnożarkami, które wykonują samodzielnie mnożenie w oparciu o wyniki ustalone wcześniej przez tabulator, a wprowadzone do maszyny przy pomocy kart sumarycznych. Przy takiej jednak procedurze powstaje dodatkowa strata czasu, wynikająca z konieczności angażowania nowych maszyn w procesie produkcyjnym, a tym samym dodatkowych czynności sortowania i mnożenia, by w końcu powrócić ponownie do tabulowania, dzięki któremu, w naszym przykładzie, sporządzona zostanie ostateczna lista płacy. Wspomnianych czynności dodatkowych można uniknąć, stosując kalkulator Gamma. Działanie jego opiera się na następującej, prostej zasadzie: wiadomo, że czas potrzebny na policzenie jednej pozycji rachunkowej przez tabulator wynosi 0,4 sekundy. Jest to czas niezbędny, aby jedna karta zastąpiła kartę poprzedzającą w procesie odczytywania, przy czym pierwsze 2/3 tego czasu konieczne jest dla zarejestrowania danych i ewentualnego przekazania ich do kalkulatora. Ostatnia trzecia część to znaczy $0{,}4 : 3 = 0{,}133$ sekundy wystarcza dla wykonania przez Gammę odpowiedniego działania, a w naszym przykładzie mnożenia, w zależności od danych zawartych na karcie w formie perforacji. A zatem w czasie nieprzerwanej pracy tabulatora połączony z nim kalkulator wykonuje dodatkowe czynności.

Szybkość pracy Gammy jest bardzo duża: w ciągu 0,133 sekundy może ona wykonać 770 działań podstawowych, a możliwość ta pokrywa w zupełności potrzeby wynikające z księgowości do tej pory stosowanej. Obliczono na przykład, że przy wykonywaniu skomplikowanych obliczeń różnic kursowych w pracy bankowej należy przeprowadzić 7 dodawań i odejmowań, 6 mnożeń, 3 dzielenia i 3 porównania. Dokonuje się tego przy pomocy średnio 310 podstawowych, cząstkowych operacji arytmetycznych oraz pewnej ilości czynności pomocniczych, razem 460 operacji. Liczba ta w porównaniu do 770 działań, którymi można dysponować, wskazuje że Gamma nawet w pracach skomplikowanych jest w rzeczywistości wykorzystana zaledwie w około 60% jej ogólnej wartości. Obliczenia podane wskazują zatem na kolosalną wydajność omawianej maszyny. Praktyka potwierdza zresztą teoretyczne założenia, czego dowodem są następujące przykłady podawane przez miesięcznik Revue de la Mecanographie:

W jednym z francuskich zakładów produkujących aparaty radiowe, listy płacy opartej na zasadach akordu sporządzane były przy pomocy zestawu maszyn analityczno-rachunkowych, w którym znajdowała się między innymi mnożarka elektromechaniczna. Zastosowanie kalkulatora elektronowego Gamma dało następujące korzyści:

— liczba czynności w procesie zmechanizowanego liczenia doprowadzona została z 13 do 3, co wskazuje na spadek w wysokości 77%,

— czas trwania sporządzania obliczeń zmniejszył się z 87 na 12 godzin, co daje 86 procent oszczędności,

— ogólne, miesięczne obciążenie maszyn, a w konsekwencji i robocizny, spadło na skutek zmniejszenia czynności przygotowawczych z 114 na 25 godzin, co wyraża się 78%.

Innym przykładem jest wystawianie rachunków za gaz w gazowni okręgu paryskiego. Na skutek stosowania aż 22 taryf, nasuwały się poważne trudności natury technicznej w pracy zespołu, wyposażonego w 3 mnożarki, ustalające wysokość należności, wypisywanej następnie przez tabulator na rachunkach przeznaczonych dla klientów. Wszystkie czynności sprowadzały się do ilości 15 operacji, zajmujących w sumie w ciągu miesiąca 1250 maszynogodzin. Wprowadzenie jednego kalkulatora Gamma, sprzężonego z tabulatorem, dało zmniejszenie czynności wykonywanych przez maszyny z 15 na 6, obniżyło pracę sorterów ze 197 godzin na 19, to znaczy o 90%, oraz zwolniło 3 kosztowne mnożarki.

Tak więc, jak wynika zresztą z przytoczonych przykładów, dziedzina automatyzacji pracy wykazuje bardzo poważne osiągnięcia i można zakładać, że nadal rozwijać się będzie w silnym tempie. Świadczą o tym poważne kapitały zaangażowane szczególnie w Ameryce Pn. w produkcję aparatów automatycznych. W Stanach Zjednoczonych zainwestowano na ten cel w 1953 roku 3 miliardy dolarów. Głównymi producentami są największe firmy głośne na całym świecie: General Electric, Westinghouse, Remington Rand, Mineapolis Honeywell oraz IBM w Wielkiej Brytanii: Power - Samas Accounting Machines, Elliott Brothers, British Tabulating Machines i English Electric. We Francji Compagnie des Machines Bull. Pokaźna liczba wytwórców świadczy niewątpliwie, że zagadnienie nie tylko jest poważne, ale również i przyszłościowe. Nie oznacza to jednak bynajmniej, że przezwyciężenie początkowych trudności utorowało już w zupełności drogę dla przyszłego pełnego rozkwitu automatyzacji. Jak zawsze przy powstawaniu nowych idei ścierają się i w tym przypadku różne poglądy. Istnieją więc zarówno entuzjaści systemu, widzący przyszłość w automatyzacji, jak i przeciwnicy pesymiści, którzy wiążą z nią niemal wszystkie nieszczęścia jakie mogą spaść na świat. Można by na ten temat pisać bardzo dużo. Wydaje się jednak, że przekraczałoby to ramy artykułu, a może nie byłoby nawet celowe, zważywszy że uwagi niniejsze mają tylko zazna-

jomić czytelnika ogólnie z faktem nowych metod produkcji stosowanych w świecie. Dlatego też problemy tak ważne dla zagadnienia jak: rentowność i wydajność produkcji, inwestycje, koncentracja przemysłu, ceny — a nade wszystko skutki socjalne wprowadzenia automatyzacji poruszone będą w wielkim skrócie, tylko jako niezbędne uzupełnienie obrazu.

Jeżeli chodzi o zagadnienie inwestycji, to występują tu dwa różne aspekty: inwestycje w przedsiębiorstwach, które pragną zautomatyzować swoją produkcję, oraz inwestycje w przedsiębiorstwach, które wytwarzają maszyny przeznaczone do automatyzacji. I w jednym i w drugim przypadku konieczne są bardzo poważne fundusze przerastające przeważnie możliwości własne przedsiębiorstw. Stąd problem kredytów. Trzeba pamiętać, że dla automatyzacji nie wystarczy zastąpić jedną czy drugą maszynę przez inną, jak to się bieżąco stosuje w przemyśle zmechanizowanym. Mechanizacja wymaga instalowania całych nowych zespołów, których cena, jeśli nie są wytwarzane seryjnie, jest bardzo wysoka. Stąd też i nakłady są ogromne. Jedynie automatyzacja pracy biurowej nie pociąga za sobą tak dużych kosztów, a to dla tego, że właśnie w tej dziedzinie istnieje możliwość automatyzacji częściowej określonego wycinka pracy, przy pozostawieniu pozostałych bez zmiany. Mówiąc o niewielkich kosztach nie oznacza to, że są one absolutnie niskie. Są one tylko w stosunku do automatyzacji produkcji niewielkie. Cena jednego kalkulatora „Datation" wynosi od 145.000 do 275.000 dolarów. Maszyna „Bizmac" kosztuje ponad milion dolarów. W tych warunkach rozpowszechnia się coraz bardziej wynajmowanie maszyn. Przykładowo koszt dzierżawy kalkulatora elektronowego tańszego typu wynosi od 4.500 do 8.500 dolarów miesięcznie.

Innym problemem który się wiąże bezpośrednio z rozwojem automatyzacji jest potrzeba bardzo poważnej ilości specjalistów zarówno dla projektowania i konstruowania maszyn, jak i ich konserwacji i remontów. Tymczasem na zachodzie, a szczególnie w Ameryce, jak podają źródła szwajcarskie, występuje znaczny niedobór wykwalifikowanych inżynierów i techników, co jest hamulcem rozwoju automatyzacji. W 1955 roku w Stanach Zjednoczonych zapotrzebowanie na młodych inżynierów wynosiło około 50.000, gdy tymczasem nawet połowa tego stanu nie ukończyła w tym roku wyższych uczelni technicznych, przy czym obserwowany jest poważny spadek z roku na rok. Odpowiednie liczby wynoszą dla roku 1950/51 — 41.900, a dla roku 1954/55 — tylko 22.600. Inaczej według tych samych źródeł przedstawia się sprawa w Związku Radzieckim, gdzie w 1928 roku Uniwersytet Moskiewski opuściło 11.400 dyplomowanych inżynierów, a w 1950 liczba ta wzrosła do 50.000.

Wreszcie skutki socjalne automatyzacji. Być może, że jest to najważniejszy problem omawianego zagadnienia, bardzo trudny do wydania obiektywnego sądu, tym więcej że opinie w tej materii są często zupełnie różne, od zdecydowanie negatywnych do skrajnie pozytywnych. W rzeczywistości ani jeden, ani drugi z tych poglądów nie jest słuszny, a prawda jak zwykle leży pośrodku.

Najostrzej dyskutowana jest sprawa bezrobocia, jako wyniku zmiany metod produkcji i postępu technicznego. Niewątpliwie automatyzacja obniża ilość zatrudnionych w zakładach całkowicie, czy nawet częściowo zautomatyzowanych. Nie można jednak rozpatrywać zagadnienia w oderwaniu od całości produkcji i nie należy zapominać, że występuje ono tak dawno, jak dawno istnieją maszyny. Znane są dobrze w historii przykłady, gdy robotnicy byli przeciwni maszynom w obawie, że zastąpią one człowieka i pozbawią go pracy zarobkowej. Tendencje te występują i obecnie, ale zarówno mechanizacja jak i automatyzacja nie prowadzą same przez się do bezrobocia. Przyczyny są w rzeczywistości daleko głębsze. Automatyzacja nie rodzi zatem sama bezrobocia. Może natomiast wywołać trudności lokalne i prowadzić do przesunięć robotników z jednej gałęzi przemysłu do drugiej, oraz powoduje konieczność zmiany kwalifikacji i przystosowania się do nowych warunków pracy. Są to na pewno trudności dużego kalibru, które potęgować będzie jeszcze negatywne do automatyzacji stanowisko pracowników, wynikających ze świadomości, że zwiększy ona pracę w nocy, bowiem maszyny używane są za drogie, aby mogły pracować tylko 8 godzin dziennie.

Z drugiej jednak strony automatyzacja pociąga za sobą i liczne korzyści uznawane powszechnie przez cały świat. Maszyna zastąpi człowieka przede wszystkim w czynnościach podstawowych, to znaczy w pracach przeważnie ciężkich i nudnych. Robotnik będzie mógł poświęcić się czynnościom bardziej interesującym. Co więcej, dzięki automatyzacji maszyna zastąpi często robotnika w pracach niebezpiecznych lub szkodliwych dla zdrowia. Poza tym wyeliminowane zostaną liczne niedociągnięcia i błędy będące skutkami ludzkiego zmęczenia lub dystrakcji. Mamy więc i dużo elementów pozytywnych, o których trzeba pamiętać przy ocenie zagadnienia.

Mówiliśmy już uprzednio o wielkim rozwoju automatyzacji w Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i Francji, oraz o żywym zainteresowaniu sfer gospodarczych tą sprawą. A jak się ona przedstawia w Związku Radzieckim? Nie ulega wątpliwości, że automatyzacja gra tam coraz większą rolę. W 1953 roku odbyła się w Moskwie konferencja poświęcona problemom automatyzacji. Przy tej okazji podano do wiadomości, że w tym czasie pracowało już w przemyśle mechanicznym 40 taśm automatycznych, kontrolowanych przez automaty elektronowe. W czasie XX Zjazdu KPZR Premier Bułganin definiując cele i program gospodarki radzieckiej na lata 1956 — 1960, podkreślił, że zagadnieniu automatyzacji produkcji oraz szkoleniu kadr poświęcona będzie specjalna uwaga. Znając dynamikę gospodarki radzieckiej śmiało można przyjąć, że ZSRR w najbliższym czasie zajmie przodujące miejsce i na tym odcinku. Tezę tę potwierdza opinia ekonomistów zachodu, którzy uważają, że już dziś radziecki przemysł spożywczy jest o wiele bardziej zautomatyzowany niż w krajach anglosaskich.

*J. Lipiński*

## *Z DOŚWIADCZEŃ I PRAKTYKI BANKOWEJ*

# Kredyt na finansowanie mechanizacji i racjonalizacji — pierwsze wnioski i doświadczenia

W celu stworzenia dogodniejszych warunków wykonywania przez przedsiębiorstwa państwowe drobnych inwestycji w zakresie mechanizacji i doskonalenia produkcji, realizowania projektów racjonalizatorskich oraz uruchamiania produkcji ubocznej artykułów powszechnego użytku została stworzona odrębna kategoria inwestycji pozalimitowych, finansowanych kredytem krótkoterminowym, udzielanym przez banki finansujące eksploatację.

Podstawę prawną realizacji i finansowania tych inwestycji stanowiły uchwała Nr 508 Rady Ministrów z dnia 2 lipca 1955 roku (Monitor Polski Nr 65 pozycja 851) oraz zarządzenie Nr 148 przewodniczącego PKPG i ministra finansów z dnia 20. IX. 1955 roku.

Wydawać by się mogło, że omawiane akty normatywne, wypełniając brakujące ogniwo w naszym systemie finansowania inwestycji, spotkają się z żywą reakcją ze strony przedsiębiorstw państwowych. Praktyka jednakże wykazała prawie całkowity brak zainteresowania się przedsiębiorstw możliwością inwestowania w tym trybie. Przyczyn tego stanu należy się dopatrywać przede wszystkim w zbyt wąskim zakresie robót, w niskiej górnej granicy kosztu danej inwestycji, a także w trudnościach na odcinku opracowywania dokumentacji projektowo-kosztorysowej.

W tym stanie rzeczy wejście w życie uchwały Nr 182/56 Rady Ministrów z dnia 11. IV. 1956 roku (Monitor Polski Nr 35 pozycja 417) oraz zarządzenia przewodniczącego PKPG i ministra finansów z dnia 11. V. 1956 roku otworzyło przed przedsiębiorstwami szerokie możliwości wykorzystania myśli racjonalizatorskiej w kierunku ulepszenia, powiększania tak produkcji jak i obrotu.

W uwagach swoich nie mam zamiaru omawiać sensu ekonomicznego kredytu na finansowanie mechanizacji i racjonalizacji, co zostało szczegółowo naświetlone w artykule S. Przyweckiego w Nr 5 Wiadomości NBP z roku bieżącego. Pragnę natomiast poruszyć kilka zagadnień zaobserwowanych w trakcie realizacji postanowień uchwały Nr 182/56 Rady Ministrów.

Porównując uchwałę Nr 508/55 z uchwałą Nr 182/56 nasuwają się pewne refleksje. Jeżeli podwyższenie górnej granicy kosztu jednostkowego, jak również przedłużenie okresu wykonawstwa planowanych robót lub zakupu z trzech do sześciu miesięcy (nie uwzględniam wyjątkowych przypadków) jest posunięciem słusznym i nie budzącym zastrzeżeń, to ustalenie ostatecznego terminu spłaty kredytu bankowego na dwa lub trzy lata od daty uruchomienia kredytu budzi pewne zastrzeżenia. Teoretycznie biorąc przedsiębiorstwo może w ciągu jednego roku zaangażować się w kilkunastu, lub nawet w kilkudziesięciu inwestycjach o łącznym koszcie kilku czy kilkunastu milionów, której to kwoty nie otrzymałoby z planu inwestycyjnego nawet w najśmielszych oczekiwaniach. Długi termin spłaty zaciągniętego kredytu pozwala rozpoczynać nowe roboty w drugim, a nawet trzecim roku bez sprawdzenia czy nakłady pierwszego roku dają spodziewany efekt ekonomiczny. I tak dane przedsiębiorstwo, na przykład w drugim półroczu 1956 roku poniesie kilkumilionowe nakłady na inwestycje w omawianym trybie, a w pierwszym półroczu 1957 roku poniesie dalszych kilka milionów na nowe inwestycje mimo tego, iż nie będzie jeszcze żadnego sprawdzianu odnośnie osiągnięcia przewidzianych efektów ekonomicznych z wcześniejszych inwestycji. Nasuwające się obawy w tym względzie są wynikiem występowania niejednokrotnie niedojrzałości gospodarczej niektórych przedsiębiorstw. Powstaje pytanie, a zarazem i obawa czy nagłe usunięcie części barier nałożonych uchwałą Nr 320 Rady Ministrów z dnia 29. IV. 1955 roku nie spowoduje chęci żywiołowego inwestowania w trybie uchwały 182/56, bez względu na to czy efekty ekonomiczne, sprawdzalne w zasadzie po kilku latach (dwa — trzy lata), zostaną istotnie osiągnięte. Zachodzi ponadto obawa, że w momencie kiedy nastąpi końcowy (odległy w czasie) rozrachunek znajdzie się bardzo dużo przyczyn „obiektywnych", które uniemożliwiły osiągnięcie przewidywanych efektów ekonomicznych. I tu wydaje mi się, iż jest pewna luka w przepisach, gdyż uchwała 182/56 prawie w ogóle nie mówi o sankcjach w stosunku do projektantów i realizatorów danej inwestycji w przypadku nieosiągnięcia spodziewanych efektów gospodarczych.

Należałoby podkreślić, iż realizowanie inwestycji w ramach mechanizacji i racjonalizacji jest rozwiązaniem słusznym, wypełniającym dotychczas istniejącą lukę w przepisach, jednakże zbyt długi termin kredytowania poniesionych nakładów i oczekiwanie na efekty budzi pewne wątpliwości.

W tej sytuacji na aparacie kredytowym Narodowego Banku Polskiego spoczywa trudne zadanie realizacji uchwały Nr 182/56. Od stylu pracy tego aparatu w znacznym stopniu zależy powodzenie omawianego systemu inwestycji. Zadanie jest trudne, chociażby z uwagi na słaby stopień fachowego przygotowania pracowników NBP w zakresie zagadnień inwestycyjnych i problemów technicznych. Zbyt tolerancyjne stanowisko pracowników pionu kredytowego może dopuścić do realizowania nakładów, których efekty mogą okazać się znikome lub nawet żadne i przeciwnie — zbyt rygorystyczne stanowisko NBP może przekreślić realizację inwestycji bardzo pożytecznych, przynosząc tym samym znaczne straty gospodarce narodowej. Brak przygotowania technicznego aparatu kredytowego sprowadza się raczej do formalnego rozpatrywania wniosków i z kolei ich akceptowania. Negatywne bowiem załatwienie wymaga pisemnego, merytorycznego uzasadnienia przyczyn odmowy. Z uwagi na poruszony stopień przygotowania technicznego NBP praktycznie biorąc odmowy będą należały do rzadkości. W tym stanie rzeczy nasuwa się pytanie, czy nie byłoby celowe aby przedsiębiorstwa przedkładały protokoły obejmujące uzasadnienie techniczne do oceny przez oddział banku finansującego ich działalność inwestycyjną.

W obecnym stanie, w świetle poruszonych trudności, inspektor kredytowy powinien położyć szczególny nacisk na wyczerpujące omówienie przez wnioskodawców efektów gospodarczych zawartych w protokole.

Omawiając zagadnienie mechanizacji i racjonalizacji niesposób pominąć sprawy dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Inwestycje realizowane w omawianym trybie nie wymagają w zasadzie dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Wyjątek jednak od tej zasady stanowią, zgodnie z § 2, punkt 2 zarządzenia przewodniczącego PKPG i ministra finansów z dnia 11 maja 1956 roku, obiekty dla których niezbędne jest sporządzanie skróconych obliczeń statycznych oraz maksymalnie uproszczonych szkiców. W tym przypadku uproszczoną dokumentację oraz specyfikację planowanych zakupów załącza się do planu rzeczowo-finansowego.

Zatem, jeśli w niektórych przypadkach dokumentacja jest potrzebna, powstaje pytanie, kto ma ją wykonać? Aktem normatywnym, regulującym zlecanie sporządzania dokumentacji, jest uchwała Nr 827 Prezydium Rządu z dnia 26. IX. 1952 roku w sprawie utworzenia wojewódzkich biur projektów (Monitor Polski A-85/52 pozycja 1339). W omawianym przedmiocie obowiązywała dotychczas teza maksymalnego ograniczenia dopuszczalności korzystania przy sporządzeniu dokumentacji projektowo-kosztorysowej z usług innych jednostek niż biur projektów.

W tym stanie rzeczy bardzo znamienne było pytanie przedstawiciela Pafawagu na konferencji zorganizowanej przez I Oddział Miejski we Wrocławiu w sprawie uchwały 182/56 „czy można zlecać wykonanie dokumentacji innym jednostkom niż państwowe biura projektów, bo jeśli nie — to sens uchwały 182/56 zostanie zdeprecjonowany z uwagi na długi okres wykonawstwa powierzonych zleceń tym instytucjom". A dodać tu należy, że i wysokość kosztu płaconego biurom projektowo-kosztorysowym nie jest obojętna.

Należy wyjaśnić, że uchwała 827/52 została znowelizowana uchwałą Nr 240 Prezydium Rządu z dnia 17 maja 1956 roku (Monitor Polski Nr 46 pozycja 543 z dnia 9 maja 1956 roku). W szczególności dotychczasowy § 8 tej uchwały otrzymał następujące brzmienie:

„§ 8. 1. Postanowień § 6 nie stosuje się do zlecania prac projektowo-kosztorysowych i adaptacji projektów typowych w przypadkach, gdy:

1) wartość kosztorysowa inwestycji nie przekracza 200.000 złotych a łączny koszt zleconej dokumentacji — kwoty 2.500 złotych, jak również gdy koszt zleconej adaptacji projektu typowego nie przekracza 2.500 złotych,

2) wartość kosztorysowa inwestycji przedsiębiorstw podległych ministerstwom: górnictwa węglowego, energetyki, hutnictwa, przemysłu materiałów budowlanych, przemysłu motoryzacyjnego i przemysłu chemicznego nie przekracza 1.500.000 złotych, a łączny koszt zleconej dokumentacji 10.000 złotych, jak również gdy koszt zleconej adaptacji projektu typowego nie przekracza 10.000 złotych.

2. Przedsiębiorstwa państwowe objęte planem centralnym, jak i planami terenowymi upoważnione są w zakresie określonym w ustępie 1 do zlecania i finansowania ze środków inwestycyjnych kosztów sporządzania dokumentacji projektowo-kosztorysowej i adaptacji projektów typowych pracownikom własnym i obcym z wyłączeniem pracowników biur projektów".

W świetle powyższego dyrektorzy państwowych przedsiębiorstw upoważnieni zostali do zlecania pracownikom własnym i obcym sporządzania dokumentacji projektowo-kosztorysowej bez potrzeby uzyskiwania odmowy biura projektowego i bez potrzeby uzyskiwania zgody resortowego ministra. Odnosi się to tym bardziej do dokumentacji uproszczonej, wymaganej przy inwestycjach w zakresie mechanizacji i racjonalizacji, jakkolwiek uchwała Nr 827/52 a w szczególności uchwała 240/56 zagadnienie to pominęła.

Niezrozumiały jednakże wydaje się fakt pominięcia w punkcie 2 uchwały 240/56 przedsiębiorstw podległych ministerstwu przemysłu maszynowego, które w ten sposób zostały raczej ograniczone w wykonawstwie inwestycji w ramach mechanizacji w przypadku konieczności sporządzania dokumentacji (koszt inwestycji 200/m, a łączny koszt zleconej dokumentacji 2,5/ m). Jakkolwiek sprawę tę uregulowało zarządzenie Nr 55 ministra przemysłu maszynowego z dnia 15 maja 1956, które jest — że tak powiem — generalnym zezwoleniem resortu na zlecanie wykonania dokumentacji o łącznym koszcie nie przekraczającym 10.000 złotych, to jednak dziwne wydaje się nieuregulowanie powyższego w uchwale 240/56.

Należy zwrócić uwagę na chęć uczynienia przez służbę techniczną niektórych przedsiębiorstw wysokiego źródła dochodu z opracowywania dokumentacji. Na podstawie bowiem dotychczasowych doświadczeń zdarzały się przypadki, iż koszt dokumentacji wykonywanej przez własnych pracowników w ramach prac zleconych stanowił ponad 20% wartości kosztorysowej inwestycji. I tu aparat kredytowy powinien być szczególnie uczulony, aby nie dopuścić do tego rodzaju przegięć. Nakłady na inwestycje w ramach uchwały 182/56 dokonywane są z myślą o przyszłych efektach (zyskach), których nie wolno trwonić u samego startu. Dlatego inspektorzy kredytowi w przypadku, gdy koszt zleconej dokumentacji przekracza górną granicę ustaloną w uchwale 240/56 (2.500 złotych i 10.000 złotych) powinni żądać każdorazowo przedłożenia na powyższe zgody resortowego ministra, a co więcej — powinni informować o powyższym jednostki nadrzędne. Może się bowiem zdarzyć, że dane przedsiębiorstwo wobec negatywnego stanowiska banku „zrewiduje" swoje zamiary i zrezygnuje z wykonania danej inwestycji tylko dlatego, aby nie prezentować w centralnym zarządzie i ministerstwie wyśrubowanej kwoty, którą chce zapłacić za sporządzenie dokumentacji.

Na marginesie powyższych rozważań należy zwrócić uwagę na zmiany, jakie zaszły na odcinku zlecania prac osobom prywatnym. W świetle dotychczasowych przepisów zlecanie wykonywania robót osobom prywatnym, jak również dokonywanie zakupów ze źródeł prywatnych było ograniczone. Wymagane były protokoły konieczności, odmowy przedsiębiorstw uspołecznionych itp. Pismo okólne prezesa Rady Ministrów z dnia 27. VI. 1956 roku Monitor Polski Nr 57/56 (zarządzenie prezesa NBP Nr A-1/72/56) bardzo znacznie upraszcza omawiane zagadnienie, mianowicie dopuszcza zlecanie robót osobom prywatnym, lub dokonywanie zakupów ze źródeł prywatnych bez potrzeby uzyskiwania odmów od przedsiębiorstw państwowych, przy robotach budowlanych do 10/m. Przy tym za roboty budowlane uważa się takie roboty, w odniesieniu do których stosuje się stawki budowlane, jak na przykład malowanie itp. Powyższe zmiany będą miały niemały wpływ na sprawniejsze, a niejednokrotnie tańsze wykonywanie inwestycji w ramach mechanizacji i racjonalizacji, gdyż uchwała 182/56 w § 6 dopuszcza możliwość zlecania wykonawstwa robót.

Z finansowaniem mechanizacji i racjonalizacji łączy się sprawa udzielania kredytu przedsiębiorstwom planowo-deficytowym. Wiadome jest, że inwestycje w trybie uchwały 182/56 zmierzają nie tylko do ulepszenia produkcji oraz obniżenia kosztów, lecz także do jej rozszerzenia. W przypadku rozszerzenia produkcji przedsiębiorstwo, mimo niezaprzeczalnych efektów w postaci obniżenia kosztów poniesie mimo wszystko ponadplanową stratę. Zarządzenie wykonawcze przewodniczącego PKPG i ministra finansów Nr 519 z dnia 11. V. 1956 roku nie uwzględniło źródeł spłaty kredytu w przypadku oddania obiektu do eksploatacji w roku kalendarzowym, w którym inwestycja została rozpoczęta.

Jeśli chodzi o technikę kredytowania, to nasuwa się sprawa przeprowadzania inwestycji bez kredytu bankowego. Zdarzają się przypadki, że przedsiębiorstwo dobrze pracujące posiada luzy finansowe w postaci nadwyżek funduszów własnych w obrocie na skutek wypracowania ponadplanowego zysku, którego część pozostaje w gestii przedsiębiorstwa do końca roku, jako pewnego rodzaju pomoc finansowa. W tej sytuacji dany zakład, posiadając nadwyżkę środków obrotowych nie potrzebuje korzystać tak z kredytów ponadnormatywnych, jak i innych, oszczędzając w ten sposób na płaceniu odsetek. Zachodzi więc pytanie czy podobne kryterium można stosować w odniesieniu do kredytu na mechanizację i racjonalizację, czy przed-

siębiorstwo ma prawo, czy też obowiązek korzystania z omawianego kredytu?

Uchwała 182/56, jak również zarządzenie wykonawcze nie precyzują jasno tego zagadnienia. Wprawdzie zarządzenie przewodniczącego PKPG i ministra finansów z dnia 11 maja 1956 roku w § 9 mówi o pokrywaniu przez Bank zobowiązań za dostawy, usługi i roboty bezpośrednio z rachunku kredytu. Analogiczna jednak sytuacja istnieje na odcinku przeznaczania wolnego zabezpieczenia kredytu na materiały lub towary, o ile przedsiębiorstwo z niego korzysta. Jeżeli jednak posiada luzy finansowe może z kredytu ponadnormatywnego nie korzystać i zobowiązania pokryć z rachunku rozliczeniowego. W tej sytuacji wydaje się być celowe wyrażanie zgody na przeprowadzanie inwestycji bez potrzeby korzystania z kredytu bankowego. Przedsiębiorstwa zaś składałyby w oddziałach NBP, na dotychczasowych zasadach, odpowiednie dokumenty wraz z wnioskiem kredytowym. Ponieważ przyznanie kredytu na mechanizację i racjonalizację nie jest równoznaczne z jego wykorzystaniem, dlatego zaciągnięcie kredytu mogłoby nastąpić w miarę potrzeby, na przykład w momencie likwidacji luzów finansowych — jednakże w terminie nie naruszającym obowiązujących w tym względzie przepisów. Kontrola Banku sprowadzałaby się do zapoznawania z przebiegiem robót na podstawie miesięcznych zestawień składanych w oddziałach o stanie poniesionych nakładów oraz w drodze inspekcji, których częstotliwość zależałaby od decyzji dyrektora oddziału.

Oddzielnego omówienia wymagają zestawienia refundacyjne w dotychczasowym układzie (załącznik do ZP 39 Nr A-39/56). Powołane zarządzenie w punkcie 19a nakłada na oddziały obowiązek stwierdzania, przy dokonywaniu przelewów refundacyjnych, że poniesione nakłady dotyczą inwestycji objętej planem rzeczowo-finansowym. Ponieważ z zarządzenia nie wynika obowiązek składania przy zestawieniu refundacyjnym jakichkolwiek dokumentów, z których by wynikało jakie nakłady zostały poniesione, powstaje pytanie, na podstawie jakich materiałów należałoby badać czy poniesione nakłady dotyczą inwestycji objętej planem rzeczowo-finansowym. Pewnym udogodnieniem kontroli byłoby dostosowanie układu zestawień refundacyjnych do układu planu rzeczowo-finansowego, gdzie nakłady ogółem są rozbite na grupy, jak roboty budowlane, roboty montażowe, zakup materiałów, opracowanie dokumentacji i inne nakłady. Powyższe byłoby uzasadnione jedynie w przypadku niedopuszczenia do virement poszczególnych pozycji planu. Jeżeli zaś virement jest dopuszczalne, to znaczy jeżeli poszczególne grupy kosztów w planie rzeczowo-finansowym mają charakter raczej statystyczny, a ważna jest jedynie łączna kwota nakładów, wówczas rozbijanie w zestawieniu refundacyjnym ogólnej sumy nakładów poniesionych byłoby zbędne.

Zarządzenie wykonawcze w § 5, punkt a nakłada na przedsiębiorstwa, występujące z wnioskami o kredyt, między innymi obowiązek podawania proponowanych terminów spłaty kredytów. Wymóg ten wydaje się nie ma praktycznie większego znaczenia. Ustalenie wysokości i terminów spłaty zaciągniętego kredytu powinno nastąpić z chwilą zakończenia inwestycji i oddania jej do eksploatacji, jak to ustala ZP Nr A-39/56 w punkcie 27, to znaczy w momencie, kiedy wysokość faktycznie poniesionych nakładów jest znana.

Finansowanie inwestycji w ramach mechanizacji i racjonalizacji jest czynnością nową dla NBP, dlatego należy mieć nadzieję, że przytoczone wyżej uwagi pomogą niejednokrotnie pracownikom pionu kredytowego w rozwiązywaniu niektórych wątpliwości.

*H. Fitzermann*
Wrocław

# Instruktaż w oddziałach operacyjnych w zakresie kredytowania i kontroli CRS Samopomoc Chłopska w województwie olsztyńskim

Niejednakowy poziom przygotowania ekonomicznego inspektorów kredytowych w oddziałach operacyjnych wymaga stosowania odmiennych form przeprowadzania instruktażu. Licząc się z tym ustaliliśmy dwa typy instruktażu:

1. Instruktaż wiązany, stosowany wobec oddziałów operacyjnych o gorszym poziomie pracy.
2. Instruktaż prosty, obejmujący pozostałe oddziały.

W czasie instruktażu prostego, trwającego w zasadzie dwa dni inspektor oddziału wojewódzkiego wykonuje prace wyłącznie w oddziale operacyjnym.

Czas przeznaczony na instruktaż wiązany rozszerzyliśmy w zależności od potrzeb od trzech do pięciu dni, przy czym poza czynnościami w oddziale, trwającymi w zasadzie jeden dzień, inspektor oddziału wojewódzkiego przeprowadza przy współudziale inspektora oddziału operacyjnego inspekcję w wytypowanej spółdzielni.

Tematyka inspekcji nie jest zbyt szeroka, aby umożliwić szczegółowe zbadanie gospodarczych przyczyn nieprawidłowości natury ekonomicznej, rzutujących w sposób zdecydowany na wyniki działalności spółdzielni.

Inspekcję w spółdzielni poprzedzają prace wstępne w oddziale w czasie których ustalamy, która spółdzielnia wymaga zlustrowania i w jakim zakresie.

W tym celu zapoznajemy się z najbardziej ogólnymi materiałami, kierując uwagę na następujące momenty:

a) w której spółdzielni utrzymuje się najwyższy wskaźnik nieprawidłowości (przeterminowane zobowiązania fakturowe plus kredyt przeterminowany) przez dłuższy okres czasu,

b) która spółdzielnia poniosła najwyższe straty w ostatnim kwartale w stosunku do planu,

c) która spółdzielnia jest najmniej opanowana przez oddział w zakresie rozeznania przyczyn gospodarczych nieprawidłowości finansowych. Materiał ten porządkujemy w zestawieniu (tablica 1) a następnie omawiamy z naczelnikiem wydziału planistyczno-kredytowego, w celu wyboru spółdzielni wymagającej zlustrowania.

Tablica 1

| Lp | Spółdzielnia | Zobowiązania przeterminowane i kredyt przeterminowany | | | Wyniki działalności za ostatni kwartał | | | | Kwalifikacja za ostatni kwartał | Uwagi |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Plan | | Wykonanie | | | |
| | | miesiąc | miesiąc | miesiąc | Zysk | Strata | Zysk | Strata | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| | | | | | | | | | | |

Po wyborze spółdzielni przeglądamy założony dla niej arkusz analityczny C-16a, na podstawie którego dokonujemy wspólnie z inspektorem kredytowym typowania zagadnień, które mają być przedmiotem inspekcji. Wybieramy przede wszystkim te z nich, które najpoważniej rzutują na zniekształcenie planowanych wyników bilansowych i brak równowagi finansowej spółdzielni.

Ponieważ do najbardziej typowych zagadnień w pionie CRS Samopomoc Chłopska zaliczają się:

a) niewykonywanie planów obrotów,

b) przekraczanie kosztów obrotu towarowego,

c) niedobory funduszów własnych w obrocie, wzajemne pożyczki pomiędzy spółdzielniami, zagrożenie spłacalności kredytów bankowych,

d) należności za manka, ubytki i straty,

e) należności przedawnione i nieściągalne,

f) nierentowna działalność produkcyjna.

Pogłębiamy prace analityczne w zależności od rozmiarów i potrzeb w wyżej wymienionych kierunkach. W tym celu sięgamy do sprawozdań finansowych i statystycznych danej spółdzielni i przekształcamy je w odpowiednie tablice analityczne.

Dla oceny niewykonania obrotów towarowych przez badaną spółdzielnię zestawiamy materiały porównawcze spółdzielni całego powiatu w przekroju obrotu towarowego i w przekroju rotacji towarowej. Pierwszy układ (tablica 2) orientuje nas czy przyczyny niedomagań w sferze obrotu leżą poza spółdzielnią, czy są winą PZGS, czy też zależne są od złej pracy spółdzielni.

Drugi układ (tablica 3) jest uzupełnieniem pierwszego i ma na celu umiejscowienie źródeł nieprawidłowości w sferze gospodarki towarowej.

Ustalenia te są ważne, decydują bowiem o kierunku dalszych prac badawczych bądź w PZGS, bądź w spółdzielni, w zależności od stopnia udziału i wpływu tych jednostek na nieprawidłowości w zakresie obrotu i gospodarki towarowej.

**Tablica 2**

| Spółdzielnia | styczeń | | | luty | | | marzec | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Plan | Wykonanie | % | Plan | Wykonanie | % | Plan | Wykonanie | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| X | 280 | 200 | 71 | 400 | 350 | 87 | 350 | 290 | 83 |
| Y | 270 | 280 | 104 | 330 | 350 | 106 | 300 | 320 | 107 |
| Z | 890 | 780 | 87 | 980 | 890 | 91 | 900 | 850 | 92 |
| Razem spółdz. | 1340 | 1260 | 94 | 1910 | 1590 | 83 | 1550 | 1440 | 93 |
| PZGS | 1200 | 1600 | 133 | 1500 | 1600 | 106 | 1400 | 1400 | 100 |

Przykładowe zestawienie (tablica 2) wskaźników wykonania planu obrotów przez poszczególne spółdzielnie i PZGS wyraźnie wskazuje na faworyzowanie spółdzielni „Y", która łatwo wykonuje plany obrotów, pomimo niewykonywania planów przez cały powiat i PZGS. Permanentne kształtowanie się wskaźników spółdzielni „X" poniżej wskaźników powiatowych nasuwa wniosek o zawyżeniu planów w spółdzielni „X". Nieprawidłowości w rejonizacji planu obrotów stają się jeszcze bardziej jaskrawe, gdy zauważymy, że spółdzielnie ogółem nie wykonują planów obrotów przy stałym przekraczaniu planów przez PZGS, co prowadzi do przypuszczenia, że PZGS dba jedynie o swój plan i „spycha" prawdopodobnie trudnozbywalną masę towarową do spółdzielni.

Dla zbadania czy i w jakim stopniu przypuszczenie to jest słuszne przeprowadzamy analizę kształtowania się rotacji towarowej w skali powiatu (tablica 3).

**Tablica 3**

| Spółdzielnia | Stany zapasów towarów | | | | Średni remanent | Obrót w kwartale | Rotacja | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 31.XII 1955 | 31.I 1956 | 29.II 1956 | 31.III 1956 | | | P | W |
| X | 1233 | 1380 | 1050 | 1249 | 1228 | 840 | 88 | 131 |
| Y | 1020 | 900 | 740 | 800 | 865 | 950 | 88 | 82 |
| Z | 2100 | 2200 | 2030 | 2500 | 2207 | 2500 | 90 | 79 |
| Razem spółdzielnie | 4353 | 4480 | 3820 | 4549 | 4300 | 4290 | 90 | 90 |
| PZGS | 4020 | 3200 | 2900 | 4600 | 3580 | 4600 | 75 | 70 |

Przypuszczenie poprzednie okazuje się słuszne, z tabeli widać wyraźnie, że spółdzielnia „X" jest przeładowana towarami o wydłużonej rotacji, natomiast pozostałe spółdzielnie i PZGS mają „luzy".

W ten sposób dochodzimy do następujących wniosków:

a) PZGS wadliwie rejonizuje plan obrotów towarowych, starając się za wszelką cenę wykonać własny plan obrotów i nie analizuje gospodarki towarowej w powiecie,

b) PZGS faworyzuje spółdzielnię „Y" przy wyraźnym ignorowaniu spółdzielni „X", co doprowadza do tego, że nie wykonuje ona planów obrotów i przeładowana jest niechodliwą masą towarową.

Wnioski te wykorzystujemy w czasie bliższych badań w PZGS, zmierzających do ustalenia przyczyn nieprawidłowości.

W konkretnym przypadku stwierdzamy na przykład, że stan ten był wywołany zmianami organizacyjnymi w zarządzie PZGS, co doprowadziło do zdjęcia w pierwszym kwartale niechodliwej masy towarowej z przemysłu i bezkrytycznego zepchnięcia jej do spółdzielni „X". Faworyzowanie spółdzielni „Y" wynikało na przykład z tego, że kierownictwo tej spółdzielni umiało lepiej zabiegać w PZGS o swoje interesy niż zarząd spółdzielni „X".

W czasie inspekcji w spółdzielni „X" badamy bliżej przyczyny zaniedbań, w tym celu zwracamy uwagę na następujące momenty:

— jak dokonuje się spływu masy towarowej (czy na podstawie rozdzielników mechanicznych, czy zamówień sklepów),

— aktywizacja zakupu ze źródeł zdecentralizowanych,

— czy spółdzielnia korzysta z dostaw tranzytowych,

— czy magazyn rozdzielczy spełnia swoją rolę, czy celowe jest jego utrzymywanie, zapasy trudnozbywalne w tym magazynie,

— czy sieć sklepów odpowiada strukturze ludnościowej i gospodarczej (sąsiedztwo PGR, spółdzielni produkcyjnych itp.),

— jak są zaopatrzone sklepy (minimum asortymentowe, książka życzeń i zaleceń, zamowienia i realizacja ich),

— czy i z jakim wynikiem stosowane są inne formy handlu (stragany, kioski, handel obwoźny),

— czy przestrzegane są godziny pracy w sklepach,

— reklama i estetyka sklepów,

— obciążenie sklepów towarami trudnozbywalnymi.

Jeżeli spółdzielnia ponosi nieplanowane lub ponadplanowe straty w wyniku przekroczeń kosztów obrotu, ustalamy miejsca i rozmiary przekroczeń oraz stopień realizacji planu obniżenia kosztów w relacji porównawczej do analogicznego okresu w roku ubiegłym. Zwracamy przy tym uwagę na realność planowania wysokości obniżenia kosztów obrotu i na ewentualne demobilizujące w tym zakresie zadania. Zdarza się bowiem często, że wskaźniki kosztów planowane bieżąco kształtują się powyżej kosztów faktycznych, a nawet przekraczają planowane wskaźniki z analogicznych okresów roku ubiegłego, pomimo że faktyczne wskaźniki w roku bieżącym kształtują się poniżej

Tablica 4

Przykład analizy kosztów obrotu (CRS 23) 1

| Lp | Rodzaj kosztów | 1955 — I kwartał | | | | | | | | 1956 — I kwartał | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Plan | | Wykonanie | | Zwyżka | | Obniżka | | Plan | | Wykonanie | | Zwyżka | | Obniżka | |
| | | Wartość | % do obrotu | Wartość | % do obrotu | P | W | P | W | Wartość | % do obrotu | Wartość | % do obrotu | P | W | P | W |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| 1 | Płace | 20 | 2.10 | 21 | 2.23 | x | x | x | x | 21 | 2.10 | 21 | 2.44 | x | x | x | x |
| 2 | Przewozy | 20 | 2.10 | 35 | 3.72 | x | x | x | x | 20 | 2.00 | 23 | 2.67 | x | x | x | x |
| 3 | Utrzymanie nieruchomości i ruchomości | 9 | 0.95 | 9 | 0.96 | x | x | x | x | 7 | 0.70 | 9 | 1.07 | x | x | x | x |
| 4 | Ubytki | 2 | 0.20 | 4 | 0.40 | x | x | x | x | 1 | 0.10 | 1 | 0.12 | x | x | x | x |
| 5 | Narzut kosztów zarządu | 20 | 2.10 | 25 | 2.65 | x | x | x | x | 18 | 1.80 | 19 | 2.26 | x | x | x | x |
| 6 | Pozostałe | 9 | 0.95 | 8 | 9.85 | x | x | x | x | 9 | 0.90 | 13 | 1.54 | | x | x | x |
| 7 | Razem | 80 | 8.42 | 102 | 10.80 | | | | | 76 | 7.60 | 88 | 10.24 | | | 10 | 5 |
| 8 | Suma ogólna: zwyżki — obniżki | x | x | x | x | | | | | x | x | x | x | x | — | 8 | 5 |
| 9 | Obrót towarowy | 950 | x | 940 | x | x | x | x | x | x | 1000 | x | 840 | x | x | x | x |

Wyliczenie obniżki kosztów:

$\frac{7.60}{8.42}$ = 90% (100 — 90 = 10%) 10% od 80 = 8/m

$\frac{10.24}{10.80}$ = 95% (100 — 95 = 5%) 5% od 102 = 5

wskaźników planowanych w roku poprzednim. W tym celu zestawiamy dostępne materiały z kolejnych bilansów spółdzielni w układ przedstawiony w tablicy 4.

Z podanego przykładu wynika, że spółdzielnia nie wykonała planowanego obniżenia kosztów własnych obrotu o 3/m oraz przekroczyła koszty we wszystkich pozycjach, przy czym pogorszenie wskaźników w stosunku do pierwszego kwartału 1955 roku nastąpiło w kosztach płac, przewozów, utrzymaniu nieruchomości i ruchomości oraz w kosztach pozostałych.

Przekroczenie i pogorszenie wyników w wyżej wymienionych rodzajach kosztów badamy głębiej w czasie inspekcji w spółdzielni, przy czym zwracamy uwagę na nieprawidłowości występujące najczęściej, a mianowicie:

— płace — wadliwa rejonizacja obrotu towarowego na sklepy, przez co jedne wykonują go łatwo i biorą premie, podczas, gdy cała spółdzielnia nie wykonuje planu obrotów, bieżące prace w ramach płatnych prac zleconych,

— przewozy — transport zakładów transportu PZGS i tabor własny (puste przebiegi, oczekiwanie na ładunek, godziny nadliczbowe furmanów, odbieranie towarów transportem własnym ponad 30 kilometrów itp.),

— ubytki — nieodpowiedni transport, składowanie, marnotrawstwo, brak protokołów zniszczenia, co doprowadza do kilkakrotnego spisywania towarów w ciężar kosztów,

— narzut kosztów zarządu — koszty patronackie, zwłaszcza instruktorskiego aparatu skupu, przekraczanie etatów administracyjnych, utrzymywanie bez uzasadnienia pewnych etatów produkcyjnych (na przykład rzeźnika, który nie dokonuje wcale ubojów),

— koszty pozostałe — bezosobowy fundusz płac.

O ile niekorzystny stan finansowy spółdzielni lub jej wyniki bilansowe uzależnione są od niedoboru funduszów własnych w obrocie, posługujemy się tablicą porównawczą w układzie rodzajowym funduszów, której celem jest uchwycenie dynamiki kształtowania się nieprawidłowości pasywnych i aktywnych, rzutujących w sposób zasadniczy na niedobór funduszów własnych w obrocie. Ilustruje to tablica 5.

Układ ten pozwala na trafną ocenę zmian i powiązań zachodzących pomiędzy kosztami poszczególnymi, składającymi się na wartość funduszów własnych w obrocie, przy czym koncentrujemy uwagę na nieprawidłowościach dwojakiego rodzaju, a mianowicie:

Tablica 5

| Rodzaj funduszu | Kwartał | Kwartał | Kwartał |
|---|---|---|---|
| Fundusz udziałowy (031) | | | |
| Fundusz zasobowy | | | |
| Fundusze otrzymane | | | |
| Razem | | | |
| Grupa „A" aktywa bilansu | | | |
| Fundusze własne w obrocie | | | |
| Minimum | | | |
| Zobowiązania długoterminowe | | | |
| Należności długoterminowe | | | |

1. Pasywnych, w których najczęściej spotyka się:

a) utrzymanie funduszów udziałowych na jednakowym poziomie, zamiast systematycznego ich wzrostu, co świadczy bądź o opieszałości w werbowaniu członków, bądź o spadku zainteresowania spółdzielnią przez masy członkowskie (na przykład na skutek niewłaściwej pracy i wyników spółdzielni),

b) spadku funduszów zasobowych, w wyniku strat i mank lub nadpłat z tytułu podatku dochodowego i na fundusze scentralizowane, a częściowo w wyniku praktykowanych ostatnio przerzutów ze spółdzielni posiadających nadwyżki do spółdzielni posiadających niedobory funduszów własnych w obrocie. W praktykach tych zachodzą paradoksy polegające na przekazywaniu funduszów innym spółdzielniom, bez liczenia się z konkretnymi możliwościami, z bieżącej akumulacji, co doprowadza w konsekwencji do spadku funduszów w spółdzielniach poniżej obowiązującego minimum,

c) nieuzasadnionego spadku funduszów otrzymanych, w wyniku nieprzemyślanych zwrotów pożyczek długoterminowych i długów w stosunku do Funduszu Wyrównawczego Strat.

Spółdzielnie dokonują wyżej omówionych pożyczek oraz zwrotów funduszów otrzymanych często pod naciskiem WZGS i PZGS, wykorzystując przepisy PO Nr 19/56, dopuszczającego kredytowanie kredytem normatywnym spółdzielnie dobrze pracujące poniżej obowiązującego minimum. W czasie instruktażu mocno podkreślamy niedopuszczalność tego rodzaju praktyk i w celu zapobieżenia im stosujemy następującą politykę. Jeżeli spółdzielnia dokona pożyczki na rzecz innej spółdzielni interweniujemy pisemnie w WZGS.

Jeżeli pożyczka ta wpłynie na powstanie niedoboru funduszów własnych w obrocie potrącamy ją od zabezpiecze-

nia kredytu normatywnego na obrót. Jeżeli spółdzielnia dokona zwrotu funduszów otrzymanych ponad realne możliwości akumulacyjne i spowoduje to powstanie niedoboru funduszów własnych w obrocie lub niedobory te powstaną na skutek nadmiernych odprowadzeń podatku dochodowego i na fundusze scentralizowane, alarmujemy PZGS, aby w przyszłości nie dopuszczał do podobnych nieprawidłowości.

2. Aktywnych, w których najpoważniejszą pozycją są „długoterminowe należności". Spadek tego konta jest zjawiskiem dodatnim, wzrost natomiast wiąże się z pożyczkami udzielonymi dla innych spółdzielni, co w zasadzie jest równoznaczne z tym co powiedziano w punkcie 1b. Spółdzielnie wolą czasem księgować pożyczki na uznanie należności długoterminowych niż ciężar funduszu zasobowego, a to w celu zaciemnienia sytuacji przed Bankiem, na co zwracamy szczególną uwagę oddziałów operacyjnych.

W czasie analizy funduszów własnych w obrocie zwracamy uwagę na wiążące się z tym zagadnieniem zagrożenia spłacalności kredytów bankowych. Wszędzie tam, gdzie w wyniku nieprawidłowości kształtowania się funduszów własnych w obrocie zachodzi prawdopodobieństwo zagrożenia spłacalności kredytów bankowych, zalecamy oddziałom ostrożność przy udzielaniu kredytów. W tym celu powodujemy energiczne występowanie do WZGS o pokrywanie niedoborów z dotacji rozliczeniowych udzielonych dawniej a zwracanych obecnie przez inne spółdzielnie (bowiem CRS „Samopomoc Chłopska" przerzuca obecnie na WZGS gospodarowanie funduszami, rozdysponowanymi swego czasu na GS). Nosimy się z zamiarem ograniczenia udzielania nowych kredytów ponadnormatywnych spółdzielniom posiadającym ujemne fundusze własne w obrocie i uzależnienia kredytowania tylko w przypadkach uzupełnienia funduszów własnych przez WZGS (na wzór gwarancji stosowanej w przedsiębiorstwach państwowych).

Nieprawidłowości w zakresie mank, strat i nadużyć analizujemy w drodze porównania w czasie i we wzajemnym stosunku roszczeń spornych do roszczeń bezspornych i należności oraz do sum spisanych w ciężar strat z równoczesnym utworzeniem rezerwy na straty.

W tym celu posługujemy się układem syntetycznym (tablica 6), który daje możność dokonania analizy dynamiki i wzajemnych stosunków najbardziej nas interesujących.

Tablica 6

| Spółdzielnia | Należności | Kwartał | | Kwartał | | Kwartał | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Wartość | Konto 104 | Wartość | Konto 104 | Wartość | Konto 104 |
| X | 074 „a"<br>075 „a"<br>076 | | | | | | |

Równolegle porównujemy wyniki na rachunku strat i zysków. Małe odpisy na straty i wzrost należności i roszczeń z tytułu mank, ubytków i strat jest dostatecznym argumentem do przeprowadzenia bliższych badań w czasie inspekcji, w celu ustalenia przyczyn nieprawidłowości.

W czasie inspekcji w tym zakresie specjalnie zwracamy uwagę na operatywność spółdzielni w zakresie zapobiegania mankom (częstotliwość inwentaryzacji, zabezpieczenie sklepów przed kradzieżą, zniszczeniem, kontrola pracowników transportu w czasie dowozu towarów do spółdzielni), rozliczenia osób materialnie odpowiedzialnych oraz windykację mank.

Oceny kształtowania się należności przedawnionych i nieściągalnych dokonujemy w drodze analizy dynamiki kształtowania się konta 074 „b" pozostałe należności w ostatnich trzech bilansach kwartalnych spółdzielni. Szczegółową analizę przeprowadzamy w czasie inspekcji opierając się na bilansie obrotowym za ostatni kwartał i analityce do konta 074 „b". Szczególnie zwracamy uwagę na egzekwowanie od kontrahentów GS należności przedawnionych i na kroki zmierzające do spisania należności nieściągalnych w ciężar strat.

Nierentowną działalność produkcyjną badamy w oddziale w oparciu o wytyczne do bankowej analizy sprawozdań finansowych, wprowadzonych ZP Nr A-19/56, a w przypadku, gdy działalność ta w decydujący sposób wpływa na nierentowność całej spółdzielni dokonujemy szczegółowych badań w spółdzielni w czasie inspekcji. Przede wszystkim koncentrujemy się w czasie inspekcji na badaniu przekroczeń kosztów własnych sprzedanych wyrobów i niewykonaniu planu sprzedaży oraz na przyczynach innych, nie przewidzianych strat. Po inspekcji przeprowadzamy naradę z zarządem spółdzielni, na której podsumowujemy wyniki inspekcji, wskazując na węzłowe nieprawidłowości i ustalamy wspólnie środki zaradcze na najbliższą przyszłość.

W zależności od wagi nieprawidłowości, ustosunkowania się zarządu spółdzielni i zaawansowania oddziału w pracach wynikających z ZP Nr A/51/56 i ZP Nr A/58/55 dokonujemy wspólnie z inspektorem kredytowym najbardziej w konkretnej sytuacji niezbędnych prac, do których można zaliczyć:

— zmianę kwalifikacji spółdzielni w myśl uchwały Nr 526,

— napisanie pisma poinspekcyjnego, zobowiązującego spółdzielnię do wykonania w określonym terminie postanowień ustalonych w czasie narady z zarządem spółdzielni,

— przeprowadzenie interwencji w PZGS lub WZGS,

— ostrzeżenie WZGS o grożącej sankcji wyłączenia spółdzielni z kredytowania.

Wystąpienie oddziału wojewódzkiego o:

a) wyłączenie spółdzielni z kredytowania,

b) zaniechanie stosowania obostrzonych zasad kredytowania,

c) uchylenie sankcji wyłączenia spółdzielni z kredytowania.

Instruktaż prosty w oddziale polega przede wszystkim na:

a) zbadaniu realizacji uchwały Nr 526,

b) zbadaniu przestrzegania przepisów szczegółowych o kredytowaniu przedsiębiorstw handlowych według obrotu,

c) zbadaniu przestrzegania przepisów o kredytowaniu skupu w działach skupu GS.

Badania w zakresie realizacji uchwały Nr 526 poprzedzamy niektórymi pracami omówionymi w części pierwszej niniejszego opracowania, aby zorientować się w zagadnieniach ogólnych, występujących w powiecie. W tym celu badamy nieprawidłowości finansowe (tablica 1), w obrocie towarowym (tablica 2 i 3) i funduszach własnych w obrocie (tablica 5) w skali powiatowej.

Te ogólne materiały pozwalają na ocenę pracy pionu CRS w przekroju całego powiatu i umożliwiają orientację, czy oddział właściwie kwalifikował spółdzielnie. W dalszym badaniu zwracamy uwagę na następujące zagadnienia:

1. Czy oddział operacyjny prowadzi arkusz analityczny C-16 dla każdego przedsiębiorstwa, czy arkusz ten służy do typowania problemów wymagających zbadania w drodze głębszej analizy sprawozdań statystycznych i inspekcji.

2. Czy plan pracy i plany inspekcji w pionie CRS oparte są na stwierdzeniach wynikających z analiz bilansów zawartych w arkuszach analitycznych C-16.

3. Czy inspekcje przeprowadzane w przedsiębiorstwach idą w kierunku rozeznania gospodarczych przyczyn niepra-

kredytu na ponadnormatywne zapasy niesezonowe w ogólnej puli kredytów Węgierskiego Banku Narodowego jest stosunkowo znaczny i wynosi 25%.

Przy ustalaniu zabezpieczenia kredytów ponadnormatywnych istnieje zasada kompensowania stanów ponadnormatywnych w jednych rodzajach zapasów ze stanami poniżej normatywu w innych rodzajach zapasów. Wyjątek stanowi ponadnormatywny stan zapasów materiałów, który przy ustalaniu zabezpieczenia kredytu na materiały nie podlega kompensowaniu ze stanami poniżej normatywu w innych rodzajach zapasów. Natomiast ponadnormatywne stany wyrobów gotowych podlegają skompensowaniu ze stanami poniżej normatywu produkcji w toku i materiałów i analogicznie ponadnormatywne stany produkcji w toku kompensuje się ze stanami poniżej normatywu wyrobów gotowych i materiałów.

Zasada powyższa może być uzasadniona w ten sposób, że ponadnormatywny stan produkcji w toku może być wywołany tymi samymi przyczynami, które spowodowały stan poniżej normatywu materiałów (pobranie większej partii materiałów do produkcji) lub wyrobów gotowych (trudności w wykończeniu produkcji rozpoczętej). Podobnie kosztem zmniejszenia zapasów materiałowych czy produkcji w toku może nastąpić nagromadzenie ponadnormatywnego stanu wyrobów gotowych.

Kredyt na zapasy materiałów udzielany jest w wysokości ponadnormatywnego stanu zapasów materiałów, pomniejszonego o przeciętny planowy stan zobowiązań nieprzeterminowanych z tytułu dostaw, a więc inaczej niż u nas, gdzie zobowiązania nieprzeterminowane wobec dostawców uwzględniane są w ich wysokości faktycznej. Przeciętny planowy stan zobowiązań nieprzeterminowanych ustala się na podstawie planowej wielkości zakupu i przysługującego przedsiębiorstwu terminu akceptu. Wyliczenie to ma więc charakter podobny do ustalania pasywów stałych z tytułu zakupu materiałów.

Ten sposób postępowania ma na celu usunięcie konieczności częstego występowania przez przedsiębiorstwo z wnioskami o kredyt ze względu na wahania w stanie nieprzeterminowanych zobowiązań fakturowych jak i częstych spłat kredytu, występujących z tego samego powodu, eliminuje więc przypadkowe wahania wysokości kredytu, nie związane ze zmianą wysokości zapasów kredytowych.

Jakkolwiek w zasadzie stan zobowiązań nieprzeterminowanych do potrącenia przy ustalaniu zabezpieczenia kredytu ustala się w oparciu o planowaną wysokość zakupu, to jednakże oddziały banku mogą również ustalać przeciętny stan zobowiązań na podstawie rzeczywistej wysokości zakupu. Ma to miejsce w tych przypadkach, gdy wysokość zakupu w rzeczywistości poważnie różni się od wysokości założonej w planie. Stany ponadnormatywne przedmiotów nietrwałych oraz części zapasowych maszyn i urządzeń kredytuje się na takich samych zasadach jak i inne rodzaje zapasów materiałowych. Uważa się bowiem, że jeżeli zapasy te zaliczane są formalnie do środków obrotowych a zasady finansowania ich są identyczne z zasadami finansowania innych rodzajów normowanych środków obrotowych, to również wobec tych zapasów powinny być stosowane normalne zasady kredytowania.

W istocie rzeczy, przy stosowanych obecnie zasadach finansowania przedmiotów nietrwałych i części zapasowych maszyn i urządzeń funduszami własnymi do wysokości normatywu, zjawiskiem normalnym musi być powstanie zapotrzebowania na kredyt bankowy, gdyż działają tu takie same przyczyny powstawania zapasów ponadnormatywnych jak i w odniesieniu do pozostałych rodzajów zapasów materiałowych, a mianowicie sezonowość procesów produkcyjnych (na przykład w PGR, przemyśle rolno- spożywczym), spiętrzenie dostaw itp.

Terminy płatności kredytów ponadnormatywnych ustalane są, podobnie jak w Związku Radzieckim, tylko na najbliższy kwartał i tylko na kwotę zmniejszenia limitu kredytowego w ciągu kwartału. W ten sposób ustalanie terminów płatności służy jako instrument wykonywania planu kredytowego. Dla kredytu w wysokości limitu na koniec kwartału, a więc dla kredytu, spłaty którego nie przewiduje się w najbliższym kwartale, ustala się prowizoryczny termin płatności na koniec pierwszego miesiąca kwartału następnego, a więc mniej więcej do terminu otrzymania limitów kredytowych na kwartał następny. Należy zaznaczyć, że zarówno dla kredytów na zapasy sezonowe jak i dla kredytów na zapasy niesezonowe ustala się branżowe limity kredytowe.

Wreszcie inaczej niż u nas zorganizowana jest kontrola okresowa zabezpieczenia kredytów ponadnormatywnych. Okresowa kontrola zabezpieczenia kredytów ponadnormatywnych dokonywana jest raz na miesiąc, na podstawie bilansów przedsiębiorstw. Bilanse według stanu na ostatni dzień miesiąca nie kończącego kwartału składane są w formie uproszczonej w terminie do dnia 15 następnego miesiąca po okresie sprawozdawczym, natomiast bilanse składane są na koniec kwartału, w terminie do dnia 25 następnego miesiąca po okresie sprawozdawczym. Jeżeli oddział stwierdzi na podstawie bilansu, że udzielone kredyty nie mają zabezpieczenia, to wzywa przedsiębiorstwo do spłaty kredytu w ciągu dni siedmiu. W tym czasie przedsiębiorstwo ma prawo wykazać, że brak zabezpieczenia przestał istnieć w wyniku wzrostu stanu zapasów. Jeżeli przedsiębiorstwo w ciągu siedmiu dni nie spłaci kredytu i nie wykaże, że brak zabezpieczenia przestał istnieć, to wówczas niezabezpieczona część kredytu podlega spłacie przymusowej.

Jeżeli przedsiębiorstwo na podstawie bilansu chce uzyskać kredyt dodatkowy, to musi wykazać zmiany zapasów jakie nastąpiły od dnia, na który sporządzony został bilans, do dnia złożenia wniosku kredytowego (zakup i zużycie materiałów, produkcja i sprzedaż wyrobów gotowych). Przedsiębiorstwo może również uzyskać kredyt w ciągu miesiąca, na podstawie wniosku kredytowego, który zawiera również wszystkie naszego nowego oświadczenia o stanie przedmiotu kredytowania (wielkość zapasu, normatywu, luzów finansowych podlegających potrąceniu).

Przedsiębiorstwa handlu hurtowego korzystają z kredytu na specjalnym rachunku pożyczkowym, z którego opłacane są wszystkie zobowiązania z tytułu zakupu towarów. Kredyt ten spłacany jest bieżąco z kredytu na należności fakturowe, udzielonego na podaż żądań zapłaty. Oznacza to, że codziennie, w wysokości podaży żądań zapłaty z tytułu sprzedaży towarów udzielany jest kredyt na należności fakturowe, przy czym kwota udzielonego kredytu służy na spłacenie zadłużenia na specjalnym rachunku pożyczkowym. Wszystkie wpływy z tytułu sprzedaży towarów zaliczane są na spłatę kredytu na należności fakturowe.

Jest to więc analogiczna konstrukcja techniczna do stosowanej u nas poprzednio przy kredytowaniu przedsiębiorstw skupu jak również przy pierwszych doświadczeniach w zakresie kredytowania przedsiębiorstw handlowych według obrotu. Konstrukcja ta powoduje bieżące przystosowanie wysokości kredytu finansowego zapasy towarów oraz kredytu na należności fakturowe do zabezpieczenia tych kredytów, podczas, gdy przy naszym systemie kredytowania przedsiębiorstw handlowych według obrotu w okresie między regulacjami kredytu występuje zjawisko przesuwania się wysokości zabezpieczenia tych kredytów, powstawanie braku zabezpieczenia w jednym kredycie, przy jednoczesnym występowaniu nadwyżki zabezpieczenia w drugim.

Przesunięcia występujące u nas między zabezpieczeniem kredytu normatywnego i kredytu na należności fakturowe nie są jednakże zjawiskiem niebezpiecznym, gdyż łączne zadłużenie z tytułu tych kredytów (i ewentualnie kredytów ponadnormatywnych na towary) przystosuje się jednakże automatycznie do łącznego ich zabezpieczenia. Jednocześnie należy stwierdzić, że nasz tryb udzielania kredytu przedsiębiorstwom handlowym jest znacznie mniej pracochłonny i z tego względu w węgierskim systemie kredytowym prawdopodobne są również zmiany zmierzające do wyeliminowania kredytu udzielanego na podaż należności fakturowych.

Marża handlowa przedsiębiorstwa handlowego przekazywana jest na żądanie przedsiębiorstwa ze specjalnego rachunku pożyczkowego na rachunek rozliczeniowy. Wysokość marży podlegającej przekazaniu na rachunek rozliczeniowy ustalana jest na podstawie planowego wskaźnika stosunku marży do obrotu oraz wielkości faktycznie dokonanej sprzedaży w okresie za który przedsiębiorstwo żąda przelewu marży. Jest to więc zasada podobna do obowiązującej u nas, z tą jedynie różnicą, że wskaźnik stosunku marż do obrotu ustalany jest na podstawie planu, a nie tak jak u nas — na podstawie wykonania w okresie ubiegłym.

Wyliczenie należnej marży sporządza przedsiębiorstwo, a oddział banku ma jedynie obowiązek kontroli tych wyliczeń. Kredyt przeterminowany spłacany jest w obowiązującej kolejności z rachunku rozliczeniowego. Oznacza to, że spłata kredytu przeterminowanego zależy w dużej mierze od dyspozycji przedsiębiorstwa, ponieważ przedsiębiorstwo decyduje o momencie, w którym ma nastąpić przekazanie marży na rachunek rozliczeniowy. Tak więc, jeżeli przekazanie marży nastąpi w terminie wypłaty funduszu płac, to oczywiście nie może być dokonana spłata kredytu przeterminowanego z rachunku rozliczeniowego, gdyż istnieje płatność wcześniejszej kolejności (fundusz płac).

Interesujące jest to, że zapasy towarów, zarówno normatywne jak i ponadnormatywne, kredytowane są na jednym wspólnym rachunku pożyczkowym, a mianowicie na specjalnym rachunku pożyczkowym. Jedynie w miesięcznym wykazie rachunków bankowych wydziela się kredyt normatywny (do wysokości 40% normatywu towary z rocznego planu finansowego, pomniejszonej o przeciętny planowy stan zobowiązań z tytułu zakupu) oraz kredyt ponadnormatywny (pozostała część zadłużenia na specjalnym rachunku pożyczkowym), w rzeczywistości jednak istnieje jeden tylko rachunek kredytu finansującego zapasy towarów. Jak już wspomniano o tym wyżej, przedsiębiorstwom handlowym nie udziela się kredytu na zapasy sezonowe, a cały ponadnormatywny stan zapasów towarów traktuje się jako niesezonowy.

Kontrola zabezpieczenia kredytu na specjalnym rachunku pożyczkowym dokonywana jest raz na miesiąc, podobnie jak w odniesieniu do innych przedsiębiorstw — na podstawie bilansu.

Należy wreszcie jeszcze dodać, że kredyt na specjalnym rachunku pożyczkowym udzielany jest w granicach branżowego limitu kredytowego. Konieczność przekroczenia limitu dowodzi odmiennego kształtowania się zakupu lub sprzedaży przedsiębiorstwa niż to założono w planie. W takim przypadku przedsiębiorstwo musi wystąpić z wnioskiem o przyznanie mu dodatkowego limitu kredytowego, uzasadniając przyczyny wyższego kształtowania się zapasów, aniżeli przewidziano w planie.

Zasady kredytowania przedsiębiorstw handlu detalicznego są podobne do zasad stosowanych przy kredytowaniu przedsiębiorstw handlu hurtowego, z tą różnicą, że opłacanie zobowiązań ze specjalnego rachunku pożyczkowego następuje bez względu na wysokość limitu kredytowego. Jednakże raz na dekadę dokonywana jest regulacja kredytu i przedsiębiorstwo obowiązane jest wówczas przedłożyć oświadczenie, w którym następuje porównanie planowej wielkości zapasów, zakupu, sprzedaży oraz kredytu, z wielkością faktyczną.

Kredyt na mechanizację procesów produkcyjnych wprowadzony został do węgierskiego systemu kredytowego w roku 1954. Kredyt ten udzielany jest na dokonanie drobnych inwestycji, mających na celu obniżenie kosztów własnych, zwiększenie produkcji eksportowej oraz zwiększenie produkcji artykułów powszechnego spożycia.

W celu uzyskania tego kredytu przedsiębiorstwo musi złożyć w banku:

a) wniosek o kredyt,

b) wyliczenie efektywności inwestycji,

c) kosztorys inwestycji, podający ogólną sumę nakładów z rozbiciem na koszty materiałowe, osobowe i pozostałe.

Natomiast nie jest wymagana przy udzielaniu kredytu żadna dokumentacja techniczna.

Jeżeli inwestycja ma być wykonywana systemem zleconym, przedsiębiorstwo ubiegające się o kredyt na mechanizację ma obowiązek przedłożyć oddziałowi banku wstępną zgodę przedsiębiorstwa wykonawstwa inwestycyjnego na przeprowadzenie projektowanych robót.

Przy wniosku o kredyt na inwestycje zmierzające do rozszerzenia produkcji artykułów powszechnego spożycia przedsiębiorstwo musi przedłożyć odpowiednie oświadczenie właściwej organizacji handlowej, że artykuły, których produkcję rozszerza się, są istotnie potrzebne. Kredyt na mechanizację udzielany jest na okres dwóch lat, licząc od dnia ukończenia inwestycji i winien być spłacony z zysku dodatkowego, wygospodarowanego jako wynik dokonania inwestycji. Inwestycje powinny być zakończone w ciągu sześciu miesięcy od chwili ich rozpoczęcia. Oddział banku może wyrazić zgodę na przedłużenie terminu zakończenia prac inwestycyjnych o trzy miesiące, a oddział wojewódzki może ten termin przedłużyć jeszcze o jeden miesiąc.

Maksymalna wysokość kredytu udzielonego na jedną inwestycję wynosi jeden milion forintów. Nie ma żadnego ograniczenia wysokości wszystkich inwestycji dokonywanych przez jedno przedsiębiorstwo z tego kredytu w ciągu jednego roku. Prezes banku może udzielić kredyt w wysokości pięciu milionów forintów na jedną inwestycję.

Przy inwestycjach powyżej 500 tysięcy forintów wymagane jest zatwierdzenie ze strony zastępcy przewodniczącego PKPG, gdyż w ten sposób gwarantuje się możliwość uzyskania zaopatrzenia materiałowego, niezbędnego do wykonania zamierzonych inwestycji.

Z kredytu na małą mechanizację korzystają także przedsiębiorstwa handlowe. Tak na przykład przedsiębiorstwo handlu opałem może uzyskać kredyt na budowę bocznicy kolejowej. Przedsiębiorstwa handlu detalicznego wykorzystują kredyt na mechanizację na zakup lodówek, saturatorów do wody sodowej itp. Tak więc w ogólnym zarysie zasady udzielania kredytu na mechanizację przez Węgierski Bank Narodowy podobne są do zasad stosowanych u nas przy udzielaniu kredytu na mechanizację i racjonalizację. Jednakże rozwój tej formy finansowania drobnych inwestycji czyni na Węgrzech znacznie szybsze postępy niż u nas. Kredyt na mechanizację udzielany jest przez Węgierski Bank Narodowy w ramach limitu ustalonego na dany rok przez Radę Ministrów. W roku 1955 limit tego kredytu wynosił 300 milionów forintów a kredytu udzielono w wysokości 275 milionów forintów. Jeden wielki kombinat metalurgiczny w Csepel wykorzystał w roku 1955 kredyt na mechanizację w wysokości 12 milionów forintów, a więc w wysokości zbliżonej do całego wykorzystania tego kredytu w Polsce do lipca bieżącego roku.

d) po zapoznaniu się z wynikami ekonomicznymi pracy przedsiębiorstwa i ujawnieniu odchyleń od planu należy ustalić (najlepiej kolektywnie) tematykę, kierunek i termin inspekcji.

Częstotliwość i dobór tematyki uzależniony jest oczywiście, między innymi, również i od tego, do jakiej grupy zaliczyliśmy dane przedsiębiorstwo (uchwała Nr 526) z tym, że w stosunku do przedsiębiorstw zaliczonych do grupy dobrze pracujących inspekcje mogą być ograniczone, a w odniesieniu do pozostałej grupy przedsiębiorstw, inspekcje muszą koncentrować się na tych działach działalności przedsiębiorstw, na których sytuacja jest zła. Inspekcje muszą być z reguły wnikliwe i bezwzględnie obiektywne. Kalendarz inspekcji należałoby ustalać po dokonanej kwalifikacji przedsiębiorstw. Szczególnego podkreślenia wymaga czynność przygotowania inspekcji. Można nawet stwierdzić, iż staranność przygotowania inspekcji decyduje w dużym stopniu o jej wyniku i skuteczności.

Należy dodać, że w dalszym ciągu zbyt mało uwagi poświęcamy pracom przygotowawczym do inspekcji, nie doceniając niejednokrotnie w pełni niezmiernie ważnego znaczenia w s t ę p n e g o rozeznania sytuacji gospodarczej i finansowej kontrolowanej jednostki. Wzrost znaczenia inspekcji i zmiana jej pozycji w świetle uchwały Nr 526 spowodowały konieczność postawienia tego zagadnienia dla szerszego i umiejętniejszego stosowania tej formy kontroli w zakresie działalności przedsiębiorstw.

Przyznać musimy otwarcie, że miały miejsce przypadki, iż niejeden inspektor, przebywający w przedsiębiorstwie, poświęcał wiele czasu analizie materiałów (otrzymywanych przez oddział NBP — sprawozdawczość przedsiębiorstw), którą można było przeprowadzić przy biurku, bez konieczności wyjazdu, lub rozpoczynał inspekcję nie znając słabych punktów i nie wiedząc od czego rozpoczynać i w jakiej kolejności badać poszczególne zagadnienia. Inni znowu przeprowadzali inspekcje według wzoru zapożyczonego od kolegi, sprowadzając te czynności do określonego szablonu i w konsekwencji tego tracili czas na powierzchowne badanie wybranych zagadnień.

Oczywiście, że ten sposób przeprowadzania inspekcji doprowadził do tego, że nie dostrzegano bardzo często istotnych uchybień i nieprawidłowości oraz nie starano się ustalić przyczyn, a to jedynie dlatego, iż posiadany schemat nie przewidywał czynności tego rodzaju.

Należy również pamiętać o tym, że o wynikach inspekcji decyduje nie tylko dobra organizacja i materiał starannie przygotowany ale przede wszystkim sam pracownik bankowy. Kontrola bankowa, a szczególnie inspekcje stawiają przed każdym z nas, podejmującym się tych czynności, określone wymagania, które można ująć w trzy punkty i tak:

— takie minimum przygotowania zawodowego, które umożliwia samodzielną pracę,

— poza znajomością rachunkowości, konieczna jest znajomość zasad gospodarki uspołecznionej i form pracy jednostek kontrolowanych,

— inspektor powinien posiadać umysł analityczny i zdolność do umiejętnego wykorzystania materiałów z inspekcji w sensie wyciągnięcia trafnych wniosków i ewentualnie ustalenia środków zaradczych.

Uznając poważną rolę inspekcji, na stwierdzeniach i wnioskach której opieramy nasze interwencje oraz ocenę działalności przedsiębiorstwa, zmuszeni jesteśmy przywiązywać zasadniczą wagę do kwalifikacji naszej kadry „kredytowców" i ich samodzielności w pracy.

### Kierunek i sposób przeprowadzania inspekcji

W dalszej kolejności ustalamy, chociażby w zarysach ogólnych, co może stanowić przedmiot inspekcji bankowej co powinniśmy ściślej badać, w zależności od istotnych potrzeb, bezpośrednio w przedsiębiorstwie. Zainteresowania nasze uzależnione będą oczywiście przede wszystkim od rodzaju działalności przedsiębiorstwa, czyli będą inne w przedsiębiorstwie przemysłowym, inne w usługowym, inne w handlowym.

W produkcji na pierwszy plan wysunąć należałoby zagadnienie, kosztów własnych oraz gospodarkę zapasami (traktując zabezpieczenie kredytów jako pierwsze zagadnienie w każdym przedsiębiorstwie). W przedsiębiorstwie usługowym—rodzaj świadczonych usług, zagadnienie kosztów wykonywanych usług, stosunek kosztów w układzie kalkulacyjnym (wysokość płac w stosunku do wartości zużytych materiałów). W przedsiębiorstwie handlowym natomiast na plan pierwszy należałoby wysunąć zagadnienie wykonania planu obrotu towarowego, zagadnienie zamrożeń środków obrotowych i rozliczenia. Niemniej jednak temat inspekcji zależny będzie zawsze od istotnych okresowych potrzeb, wynikających z analizy materiałów i wyników kontroli następnej, przeprowadzanej w oddziale. Należałoby jeszcze dodać, że nie wszystkie zagadnienia wynikające z analizy materiałów trzeba i można opracowywać w ciągu jednej inspekcji.

Przystępując do rozpatrzenia jakie powinny być główne zainteresowania inspektora kredytowego w oparciu o wyżej naświetlone (ogólnie) zasady, postaram się wskazać je poniżej w odniesieniu do przedsiębiorstwa przemysłowego, podkreślając jednocześnie jeszcze raz, że przy ustalaniu kierunku badań przeprowadzanych bezpośrednio w przedsiębiorstwie uwzględniać należy przede wszystkim te zagadnienia działalności gospodarczej, które wpływają decydująco na realizację zadań w zakresie akumulacji i prawidłowości gospodarki w zakresie środków obrotowych (kryteria oceny podane z ZP Nr A 55/56).

A więc przedmiotem badań w czasie inspekcji mogą być:

1) wartości stanowiące zabezpieczenie udzielonych kredytów,

2) stopień realizacji zadań w zakresie obniżenia kosztów własnych,

3) kształtowanie się kosztów w stosunku do planu w przekroju rodzajowym, kalkulacyjnym kosztu jednostkowego,

4) koszty nieprodukcyjne (manka i ubytki, braki przestoje),

5) stopień realizacji planu produkcji oraz ustalenie zachodzących ewentualnych zmian (szczególnie asortymentowego i jakościowego wykonywania planu),

6) gospodarka materiałowa (zużycie badamy pod punktem 3),

7) produkcja w toku i wyroby półgotowe,

8) sprzedaż wyrobów gotowych (zleceniowa, umowna),

9) zagadnienie produkcji ubocznej,

10) zagadnienie rozliczeń,

11) nakłady przyszłych okresów,

12) zamrożenia środków w kapitalnych remontach i inwestycjach,

13) rozeznanie innych aktywów i pasywów,

14) zagadnienie wydajności pracy,

15) wykorzystanie zdolności produkcyjnej,

16) sposób wykonania poprzednich zaleceń Banku lub jednostki nadrzędnej,

17) inne zagadnienia mogące mieć wpływ na ustalanie przyczyn ujawnionych niedomagań lub nieprawidłowości w działalności gospodarczej przedsiębiorstwa.

Praktycznie zagadnienia te powinny być (zgodnie z ułożonym przez inspektora kredytowego planem pracy) s u k c e s y w n i e rozpracowane.

Z doświadczeń naszych wynika, że inspektor kredytowy najwięcej trudności napotyka przy badaniu w przedsiębiorstwie zagadnienia kosztów i dlatego zagadnieniu temu poświęcimy nieco uwagi.

Podstawą wyjściową badania będą odpowiednie materiały szczegółowe w przedsiębiorstwie, (których nie otrzymujemy) pozwalające nam porównać z planem wydatki faktycznie poniesione na produkcję. Wiedząc, które składniki wykazują odchylenia od planu, trzeba ustalić przyczyny ujawnionych odchyleń, wyrażając (o ile to możliwe) każdą z nich w cyfrach. Pragnę zwrócić również uwagę na konieczność przestrzegania zasady, aby oddzielnie badać koszty związane z zaopatrzeniem, produkcją i zbytem (ewentualnie produkcją uboczną). Badając musimy zwrócić uwagę czy w przedsiębiorstwie w ciężar kosztów nie księgowano kwot wydatkowanych, nie obciążających wyników przedsiębiorstwa (straty powstałe z winy odbiorców, dostawców, pracowników, powinny być odnoszone w ciężar kont osób odpowiedzialnych). Ponadto nie mogą być również kosztami straty powstałe w przedsiębiorstwie na skutek siły wyższej (zniszczenie materiałów, wyrobów, towarów) oraz straty związane z utrzymaniem nieczynnych działów przedsiębiorstwa lub straty powstałe na należnościach, gdyż pozycje te powinny być odnoszone w ciężar konta „strat i zysków".

W przedsiębiorstwach o produkcji okresowej trudno nieraz badać koszty w poszczególnych okresach. Ze względu na produkcję okresową koszty ulegają właściwie zniekształceniu w poszczególnych kwartałach roku (plan produkcji ustawia się tak jak dla produkcji ciągłej) i dlatego należałoby zasadniczo uważać okres jednego roku za okres obrachunkowy. W wyniku sezonowego pojawiania się surowców (na przykład ziemniaków, owoców, buraków cukrowych), sezonowości zbytu (piwa, wód gazowych, lodu sztucznego itp.) lub zmian atmosferycznych (cegielnie itp.) w wielu przedsiębiorstwach przemysłowych występuje nierównomierność rozłożenia zadań produkcyjnych w czasie. Wobec powyższego w przebiegu krzywej produkcji takich przedsiębiorstw trzeba rozróżniać:

1) okres sezonu, charakteryzujący się silnym wzrostem produkcji,

2) okres przestoju sezonowego, w czasie którego produkcja albo ulega znacznemu obniżeniu (przestój częściowy) albo też ustaje całkowicie (przestój pełny).

Powyższe wpływa na to, że przy produkcji sezonowej zachodzi rozbieżność w czasie między narastaniem kosztów w ciągu całego roku, a występowaniem produkcji w okresie kilku miesięcy, dla otrzymania której koszty te zostały poniesione oraz koszty produkcji właściwej. Należy uwzględnić, że na koszty wytworzenia produkcji składają się zarówno koszty produkcji poniesione w okresie sezonu, jak i koszty okresu przestoju sezonowego, czyli należy rozróżniać:

1) właściwe koszty produkcji powstające w okresie sezonu (bezpośrednie i ruchu wydziałów),

2) koszty utrzymania zakładu w gotowości produkcyjnej, powstające w okresie sezonu (przestoju).

Wskazać również muszę i na to, że momentem decydującym niejednokrotnie przy badaniu kosztów, będzie źródło pochodzenia materiału (cena). Przykładowo. Fabryka przetworów ziemniaczanych w miejsce planowanego zużycia krochmalu z zakupu w akcji wiosennej, zużyła do przerobu krochmal z własnej produkcji z akcji jesiennej. Skutek — przekroczenie kosztów o około złotych 432/m, ponieważ koszt wytworzenia krochmalu pochodzącego z kampanii jesiennej był wysoki. W kalkulacji był to składnik o ponadplanowym koszcie jednostki, a w tym przypadku ogólna wartość zużytego krochmalu do produkcji wyniosła złotych 5.999/m, zamiast kosztu planowanego (krochmalu z akcji wiosennej — złotych 5.567/m).

Podam również inny przykład, który wskazuje, że o przekroczeniu kosztów decyduje zużycie węgla i tak:

W przedsiębiorstwie X według planowych założeń do produkcji syropu powinien być używany węgiel aktywowany w dwóch gatunkach, w tym przypadku H2 i H4 (ilość dziewięć kilogramów na jednostkę produkcji) podczas gdy fabryka zużywała H3, którego wydajność w rzeczywistości była niższa (ilość 12,8 na jednostkę produkcji). W rezultacie faktyczne zużycie węgla (H3) przy normie 12,8 kg i cenie złotych 3.545, wyniosło 18.100, — zamiast złotych 12,722, — jak przewidywał plan zużycia węgla H2 i H4, przy normie dziewięć kilogramów i średniej cenie wynoszącej 3.440 złotych.

Powyższe przykłady z naszego terenu prowadzą jednocześnie do wniosku, że nawet przy ustalonej tematyce inspekcji nie można i nie wolno trzymać się wzoru, schematu, lecz w miarę wyłaniających się potrzeb zakres naszych zainteresowań może się rozszerzyć w zależności od samodzielności i wnikliwości inspektora kredytowego.

Badanie kształtowania się kosztów przeprowadzać powinniśmy (jak już poprzednio zaznaczyłem) w zasadzie w oparciu o zatwierdzone plany lub w oparciu o ustalone wskaźniki, zwłaszcza w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Podkreślam to dlatego, że z jednej strony powinniśmy przestrzegać zasady umiejscowienia odpowiedzialności a z drugiej strony unikać musimy przyjętej niejednokrotnie przez Bank (oddział) tendencji kierowania przedsiębiorstwem kontrolowanym. Nie powinniśmy w żadnym przypadku zapominać, że **kontrolujemy** a nie nadzorujemy przedsiębiorstwo oraz, że odpowiedzialne za przestrzeganie wysokości kosztów w określonych granicach, a tym samym za realizację obniżenia kosztów własnych będzie zawsze kierownictwo danego zakładu (przedsiębiorstwa) oraz jednostka nadrzędna.

Przy rozpracowywaniu poszczególnych rodzajów kosztów należy uwzględniać również (w pewnych przypadkach) wzajemną ich współzależność i wpływ ich na ogólny wynik pracy przedsiębiorstwa. Jakkolwiek można by przypuszczać, że zmniejszenie kosztów w poszczególnych pozycjach powinno dodatnio wpłynąć na wynik końcowy (zwiększyć wynik dodatni), to jednak występują przypadki, że niedostatecznie przemyślana oszczędność poprawia wprawdzie stosunek poszczególnego rodzaju kosztu osiągniętego do kosztu planowanego, lecz wpływa ujemnie na efekt końcowy.

Dla przykładu: W zespole państwowego gospodarstwa rolnego zmniejszono koszt wysiewu nawozów sztucznych, w wyniku czego wydajność z jednego hektara została znacznie obniżona, dalej oszczędności na paszy mogą wpłynąć na zmniejszenie przyrostu żywej wagi itd.

Z kilkuletniej praktyki naszej na odcinku kontroli bankowej można by wyliczać wiele przykładów wskazujących wyraźnie, że częstokroć takie właśnie **oszczędności w pozycjach,** wpływają ujemnie na stosunek ogólny kosztów do wartości wyprodukowanej. I dlatego koszty badać musimy nie w sposób formalny i odrębny, lecz badać z uwzględnieniem wpływu ich na wynik ogólny przedsiębiorstwa.

Podkreślam, że od wnikliwości i od chęci badającego zależy ewentualne rozszerzenie zainteresowań i uzgodnionej tematyki inspekcji pod warunkiem, że celem będzie zawsze — najbardziej trafne ustalenie nieprawidłowości w przedsiębiorstwie. Praktyka wykazała jednak, że pracownicy aparatu kredytowego wchodząc na utartą drogę szablonu, nie dostrzegają niejednokrotnie uchybień i niedomagań mających duży wpływ na działalność przedsiębiorstwa i to dlatego tylko, że tego rodzaju uchybień nie przewidziano w wytycznych.

Na marginesie dodam, że nie zamierzam absolutnie szczegółowo omawiać w jaki sposób należy badać zagadnienie kosztów w poszczególnych przypadkach, gdyż jest to zagadnienie oddzielne i bardzo obszerne. Podkreślić pragnę jedynie, że im więcej będziemy wnikali w to zagadnienie, tym więcej będziemy dostrzegali braków w naszej pracy, a w konsekwencji tego będziemy stale zmuszeni ulepszać metody badania omawianego zagadnienia. Przy tej okazji chciałbym nadmienić, że z wielkim zadowoleniem przyjęli-

byśmy w terenie pewnego rodzaju „wytyczne badania kosztów" (oczywiście w odniesieniu do poszczególnych branż) dostosowane do naszych potrzeb oraz uwzględniające jednocześnie czynności wykonywane „przy biurku" oraz czynności inspektora kredytowego wykonywane bezpośrednio w przedsiębiorstwie. Sądzę, że takie „wytyczne badania kosztów", opracowane ściśle w oparciu o zasady księgowości prowadzonej w przedsiębiorstwie, zasady obowiązującej dokumentacji i przyjętego w danej branży systemu rozliczania kosztów, w dużym stopniu ułatwią pracę oddziałom terenowym, a ponadto wpłynąć mogą na znaczną poprawę jakości materiałów z inspekcji oraz ich skuteczność.

Dalszym zagadnieniem wiążącym się bezpośrednio z kosztami, to **gospodarka materiałowa**, a w szczególności następujące zagadnienia, które w przedsiębiorstwie powinniśmy badać:

a) nadmierne zapasy materiałowe,

b) sposób realizacji planu zakupu materiałów,

c) zużycie materiałów (normy),

d) sposób przechowywania (niedostateczna ochrona) i warunki obrotu magazynowego,

e) inne zagadnienia w miarę ujawniania nieprawidłowości.

W wyniku doświadczeń kontroli bankowej należy przyjąć zasadę, że przy badaniu wymienionych zagadnień winniśmy podchodzić przede wszystkim od strony finansowej (zabezpieczenie kredytów, obniżka kosztów własnych, przyspieszenie obiegu środków obrotowych). Należy mieć na uwadze, że w zasadzie będziemy szczególnie wnikliwie badali każdy odcinek wykazujący nieprawidłowości.

Postaram się w krótkości omówić poszczególne punkty, oczywiście ogólnie. W odniesieniu do nadmiernych zapasów materiałów, zachodzi konieczność należytego rozpoznania ich wielkości w poszczególnych grupach rodzajowych. Inspekcja na temat nadmiernych zapasów materiałów powinna w szczególności stwierdzić:

a) strukturę i jakość ponadnormatywnych zapasów w ważniejszych grupach rodzajowych zapasów (ilościowo i wartościowo),

b) rozmiary i przyczyny występujących nadmiarów oraz

c) możliwości likwidowania nadmiarów.

Najlepiej „wychodzić" z ustalonych odchyleń. Przy sprawdzaniu realizacji planu zakupu materiałów (w czasie inspekcji) nie można pomijać czynności ustalania w jaki sposób przedsiębiorstwo zabezpiecza sobie dostawy zaplanowanych materiałów, czy zachowana jest rytmiczność dostaw oraz czy przestrzega się zasady jakościowego badania dostaw. Ponadto możemy zainteresować się czy i ile zawarto umów na dostawy, jakie są wartości zamówień, czy w przedsiębiorstwie ktokolwiek kontroluje portfel zamówień, w jakich okresach itp. Badanie tego zagadnienia nie stwarza w praktyce specjalnych trudności. Znacznie trudniejsze i pracochłonniejsze inspekcje na temat „zużycia materiałów w przedsiębiorstwie" temat ściśle wiążący się z zagadnieniem kosztów. Wiemy wszyscy, że oszczędzanie materiałów jest jednym z zadań produkcji i gospodarki materiałowej, a wyniki na tym odcinku uzależnione są przede wszystkim od dobrze zorganizowanej kontroli w przedsiębiorstwie (kontrola wewnątrzzakładowa). Rozpracowując to zagadnienie uważam, że najlepiej rozpoczynać czynności od badania norm zużycia. Oczywiście, nie będziemy badali wszystkich norm ustalonych w przedsiębiorstwie, lecz czynności nasze ograniczymy do norm podstawowych, mając przy tym na uwadze, że zakresem badania powinniśmy objąć tak normy statystyczne jak i techniczne normy zużycia. I w tym przypadku wydaje się wskazane, aby pracownik aparatu bankowego badający to zagadnienie, był należycie zaznajomiony ze sposobem ustalania norm zużycia, co jest bezwzględnie konieczne przy ewentualnym ustalaniu nienormalnego przebiegu zużycia materiałów w kontrolowanym przedsiębiorstwie.

Badając zagadnienie norm trzeba zwrócić uwagę na ewentualną korektę normy zużycia, na przykład: pierwotnie ustalona norma wynosiła 130 jednostek, natomiast skorygowana 110 jednostek czyli nie uwzględniając korekty, będziemy — przy zużyciu 112 jednostek wadliwie wyliczali oszczędność w wysokości 18 jednostek, podczas gdy faktycznie powinniśmy ujawnić przekroczenie normy. Jeśli z poszczególnych rozliczeń wynikać będzie nieuzasadnione przekroczenie zużycia materiałów, wówczas — w miarę możliwości — ustalamy istotne przyczyny ewentualnie marnotrawstwa materiałów w produkcji, wynikającego z nieprzestrzegania właściwych norm zużycia. Oczywiście nie będziemy mogli wgłębiać się w zagadnienia procesów technologicznych — i z tych też względów nie będziemy mogli ustalać wartości marnotrawstwa surowców i materiałów, wynikającego z niewłaściwego procesu technologicznego. Tym niemniej na podstawie odpowiednich zapisów w księgowości (ewidencja) możemy ustalić wysokość ewentualnych strat ogólnych i wartość odpadów. Nie widzę jednak możliwości rozeznania strat wypływających ze złej organizacji technicznej.

Sprawdzając omawiane zagadnienie, uwzględniać musimy również wszystkie występujące czynniki (ilościowe i wartościowe) dla każdego rodzaju kosztów, który uległ zmianie, wykazując ich wpływ na wzrost lub obniżenie (np.: przekroczenie planu, niewykonanie planu, zmniejszenie albo wzrost wydajności, zmiany norm zużycia, zmiany udziału procentowego produkcji poszczególnych wydziałów itp.).

Opracowując powyższy temat, trzeba mieć na uwadze, że koszt produkcji to jeden z podstawowych wskaźników charakteryzujących działalność samego przedsiębiorstwa i każdego jego wydziału. W związku z tym nasze poczynania w kierunku rozpracowywania kosztów wymagają od nas stałego pogłębiania wiadomości teoretycznych z tego zakresu. O wiele łatwiejsze do skontrolowania — to z kolei temat „sposobu przechowywania i warunków obrotu magazynowego". Wiemy z doświadczenia, że marnotrawstwo wynikające ze sposobu przechowywania (i transportu) materiałów niektórych zakładów w dużym stopniu pogłębia straty i dlatego temat ten musimy niejednokrotnie badać oddzielnie. Na co zwrócić uwagę? Szczególnie na stan magazynów, sposób przechowywania zapasów, gospodarkę magazynową, warunki obrotu magazynowego, kto podpisuje zamówienia, zlecenia wydania z magazynu, czy materiały są przy- i rozchodowywane z miejsca itp. Nie ulega również wątpliwości, że w przypadku ujawnienia w czasie inspekcji pewnych uchybień i nieprawidłowości, trzeba oczywiście „dochodzić" do źródeł ich powstawania. Opracowując częstokroć pewien temat, będziemy niejednokrotnie zmuszeni — w zależności od istotnych potrzeb temat rozszerzyć i zająć się nowym zagadnieniem nie ujętym w tematyce inspekcji na dany okres.

Innym bardzo istotnym zagadnieniem są nieprawidłowości w produkcji w toku. Przyznać trzeba, że czynności na tym odcinku wymagają bezwzględnie od inspektora kredytowego dobrej znajomości strony organizacyjnej przedsiębiorstwa (produkcji) oraz należytego sprawdzania wyników inspekcji przed ustaleniem wniosków wypływających z inspekcji, aby nie podważyć zasady wiarogodności w nasze materiały. Powiedzmy sobie szczerze, że nie wszyscy pracownicy kredytowi wykazują należyte chęci badania i rozpracowywania tego tematu. Przystępując do tych czynności, wydaje się, że przede wszystkim powinno nam zależeć na ustalaniu wartości produkcji niezakończonej (która winna równać się wartości materiałów i innych nakładów w ramach cyklu produkcyjnego). Poza tym

inspekcja nasza powinna zmierzać w zasadzie w następujących kierunkach:

a) ustalenia przekroczenia kosztów (badanie norm zużycia),

b) ustalania czy ewentualnie w wartości produkcji w toku mieszczą się wartości — dotyczące wstrzymanej lub zaniechanej produkcji.

c) ustalenia czy ewentualnie nie zachodzi wypadek utajenia produkcji w toku,

d) zbadania przebiegu rytmiczności, ze wskazaniem przyczyn wpływających na nierytmiczność.

Przy tej okazji dodaję, że w okresie ubiegłym stwierdziliśmy częstokroć, iż przedsiębiorstwo posiadało jak gdyby magazyn podręczny w ramach produkcji w toku (materiał pobierano z magazynu do produkcji, lecz nie zużywano go).

Wreszcie zagadnienie **wyrobów gotowych.** Sądzę, że po sprawdzeniu wartości zapasów wyrobów gotowych, ustalamy przed wyjściem do przedsiębiorstwa należy zainteresować się czy produkcja jest:

a) planowa, b) pozaplanowa, c) ponadplanowa, oraz, czy jest uzgadniana, czy ewentualnie zlecona. Sprawdzenia wymaga również zagadnienie wykonywania wskaźnika rytmiczności. Z chwilą ujawnienia ponadnormatywnych zapasów wyrobów gotowych wskazane jest szczególne zainteresowanie się badającego tym zagadnieniem, aby móc odpowiedzieć dlaczego stany ponadnormatywnych wyrobów gotowych występują w danym zakładzie. Ponadto zaleca się zbadanie co najmniej raz w roku organizacji zbytu (znajomość tego odcinka będzie bardzo korzystna przy ewentualnym kredytowaniu nadmiernych zapasów).

Nowe zagadnienie, które wystąpiło silniej w roku bieżącym, a które również powinno być objęte tematyką inspekcji, to badanie zagadnień mechanizacji (po wystąpieniu przedsiębiorstwa z wnioskiem o kredyt na ten cel).

W stosunku do większości czynności przeprowadzanych przez nas w przedsiębiorstwie, wydaje się bardzo słuszna zasada, że stwierdzenie faktu nie powinno nas zwalniać w zasadzie od obowiązku uwzględniania innych czynników wypływających z rzeczywistych potrzeb przedsiębiorstwa, lub resortu, które w protokole poinspekcyjnym powinno się omówić.

Przeprowadzając inspekcje, bardzo ważnym momentem jest znajomość i umiejętność sprawdzania wartości w odpowiednich rejestrach i wykorzystywania sprawozdań, których bank nie otrzymuje. Podkreślam jeszcze raz, że słaba lub w ogóle nieznajomość czynności z zakresu ewidencji, jaka obowiązuje w danym przedsiębiorstwie, przekreśla w zasadzie wynik naszej inspekcji. Musimy bezwzględnie dbać o prawidłowość naszego materiału analitycznego, ponieważ ma to poważny wpływ przy dalszym oddziaływaniu na przedsiębiorstwa w celu likwidowania ewent. źródeł nieprawidłowości. Bardzo korzystne dla nas jest przekonsultowanie bezpośrednio w przedsiębiorstwie (przed zakończeniem inspekcji) pewnych wątpliwych stwierdzeń (szczególnie z zakresu zagadnień przez niektórych pracowników kredytowych niedostatecznie opanowanych).

Wpłynąć to może tylko dodatnio na trafność naszych późniejszych wniosków i poczynań.

W zasadzie przeważająca część inspekcji winna, moim zdaniem, kończyć się w przedsiębiorstwie w formie omówienia wyników inspekcji z kierownictwem zakładu, głównym księgowym i zainteresowanymi kierownikami wydziału. Uważam to za korzystne i potrzebne, ponieważ przedsiębiorstwo podejmuje niejednokrotnie z miejsca odpowiednie środki zaradcze, a poza tym mamy możność skonfrontowania naszych stwierdzeń i uzyskania dodatkowych wyjaśnień pomocnych przy uzasadnianiu przekroczeń i niedomagań. Podobne omawianie wyników z zainteresowanymi powinno wpływać na coraz lepsze poznawanie przedsiębiorstwa (stron dodatnich i ujemnych) przez pracownika kredytującego i kontrolującego.

Bezsprzecznie ważnym zagadnieniem są z kolei czynności poinspekcyjne, a szczególnie właściwe wykorzystywanie materiału poinspekcyjnego, oczywiście w powiązaniu z analizą „przy biurku". Wysuwając tezę już w poprzednich moich wypowiedziach, że inspekcje powinny wypływać z analizy (kontroli kameralnej) należałoby przyjąć, że również i materiał z inspekcji wchodzić musi w całość kontroli następnej i nie może stanowić czegoś odrębnego a jest jedynie wynikiem pewnych poczynań wyłaniających się z kontroli bieżącej względnie następnej.

Rzecz oczywista, że z chwilą ujawnienia — na skutek przeprowadzonych kontroli w przedsiębiorstwie — zasadniczych nieprawidłowości w działalności finansowej względnie gospodarczej, zobowiązani jesteśmy podjąć takie starania, które doprowadzić muszą w rezultacie do ich usunięcia.

Ostatnie uproszczenia techniki kredytowej są najlepszym dowodem, że kładzie się specjalny nacisk szczególnie na zagadnienia kontroli następnej oraz zwiększenia ilościowego i jakościowego inspekcji przedsiębiorstw w pracy aparatu kredytowego. Wydaje się, że ostatnie uproszczenia mają przede wszystkim na celu umożliwienie nam coraz wnikliwszego badania i analizowania gospodarki kontrolowanych przedsiębiorstw, a tym samym przyczynienia się przez nas do usuwania błędów w dotychczasowej działalności finansowej. Zrozumiałe jest, że można by wiele miejsca poświęcić jeszcze omówieniu tematyki i metod przeprowadzania kontroli pozostałych zagadnień bezpośrednio w przedsiębiorstwie.

Niewątpliwie poruszane zagadnienia zostały może częstokroć opracowane zbyt ogólnie, a niektóre nawet zostały pominięte, niemniej jednak wskazując pewne momenty miałem na względzie i to, aby i inni koledzy omówili w dalszych artykułach moje spostrzeżenia oraz uwagi.

*B. Pawlak*
Gorzów Wielkopolski

# Uwagi na temat gospodarki oddziałów w zakresie kosztów

Artykuł kol. Stylińskiego w sprawie rozszerzenia uprawnień dyrektorów oddziałów (Wiadomości NBP Nr 6/56), poruszył szereg istotnych zagadnień, które niejednokrotnie były przedmiotem dyskusji i komentarzy. Uwagi w tym zakresie— w zasadzie ograniczały się do niewielkiego grona osób i w podstawowej większości przypadków wysuwane wnioski nie oglądały światła dziennego, a tym samym nie mogły być w pełni uwzględniane przy wprowadzaniu zmian organizacyjnych czy też w gospodarce budżetowej oddziałów. Stan ten siłą faktu nie sprzyjał szybszemu doskonaleniu pracy w naszej instytucji.

Odnosi się to również i do czynności administracyjno-gospodarczych. W ramach tych czynności, jeżeli zatrzymamy się nad zagadnieniem kosztów, to należy stwierdzić, że dotychczasowy system gospodarowania stwarza doskonałe warunki do wydatkowania sum zgodnie z odgórnymi ustaleniami, osiągania dość znacznych oszczędności, stanowi dobry czynnik kontroli nad dokonywaniem wydatków budżetowych w ramach otwartych kredytów. Lecz z kolei te strony pozytywne ulegają pomniejszeniu, są rekompensowane o poważne trudności, na jakie napotyka się przy bieżącej gospodarce oddziałów.

Zarządzeniem Prezesa Nr B/51 zostały z dniem 1 sierpnia bieżącego roku wprowadzone nowe konta syntetyczne — dla dochodów 671 i wydatków 672. Pociągnęło to za sobą zmianę rachunków analitycznych prowadzonych w ramach rozdziału 48 PKN. Pozytywnym momentem tych zmian jest znaczne ograniczenie ilości kont tak w syntetyce jak i w analityce. Niemniej jednak, jak dotychczas, zmiany te nie poszły dalej i zasady dysponowania otwartymi kredytami na poszczególne rodzaje kosztów w zasadzie pozostały takie same. Pomijając takie rodzaje kosztów jak ubezpieczenia społeczne i odprawy, różne koszty osobowe bądź amortyzacje, których wielkość w zasadzie jest określana stałymi współczynnikami, lub niezależnie od oddziału i nie mająca decydującego wpływu na jego pracę, należałoby pokrótce poddać analizie dotychczasową dyspozycyjność tymi wydatkami, które bezpośrednio wpływają na czynności administracyjno-gospodarcze.

Zasadniczą grupę kosztów stanowią wydatki osobowe (płaca podstawowa, nadgodziny, bezosobowy fundusz płac, nagrody). Limitowanie tej grupy jest bezsporne. Jednak dotychczasowy system limitowania tych wydatków nie zawsze spełniał swoje zadania.

Jest rzeczą do dyskusji celowość dwojakiego rozgraniczenia w limitowaniu bezosobowego funduszu płac, jeżeli wynagrodzenie za pracę w kasach wieczorowych jako typowa czynność zlecona (nie związana z podstawową funkcją pracownika) może być z powodzeniem złączona z wynagrodzeniem za różne inne czynności podlegające wypłacie z bezosobowego funduszu płac.

Z zagadnieniem funduszu bezosobowego wiąże się w praktyce problem funduszu na nadgodziny. Dotychczasowe wykorzystywanie limitów na te dwa wydatki wskazuje, że w przyszłości należy zwrócić baczniejszą uwagę na pierwszy rodzaj funduszu — kosztem ograniczenia kwot na nadgodziny. Wynika to z tego, że sztywność limitowania tych pozycji kosztów osobowych, przy bardzo szczupłej wielkości funduszu bezosobowego zmusza częstokroć kierownictwo oddziału do trudnego kojarzenia troski o pełne wykonanie zadań z... zapłatą. Szczególnie jaskrawo występuje to w zakresie prac gospodarczych w oddziałach mniejszych, gdzie czynności te z zasady wykonuje jeden z pracowników fizycznych (na przykład woźny skarbowy). Zapłata w takim przypadku utrudniona jest przez limit funduszu bezosobowego a po jego wykorzystaniu z godzin nadliczbowych, gdzie (pomijając celowość) ograniczenia szalenie rosną z tytułu rocznej normy nadgodzin ustalonej na jednego pracownika (notabene normowanie w tym przypadku jest ze wszech miar uzasadnione).

Należy w pełni poprzeć wnioski idące w kierunku ustalenia „elastycznej" polityki funduszu płac. Odnosi się to w szczególności (poza wyżej wymienionymi przesłankami) do podstawowej części funduszu płac. Długotrwałe absencje jak na przykład urlopy macierzyńskie, bądź nieobsadzony etat z zasady (i słusznie) nie mogą stanowić usprawiedliwienia niepełnego wykonywania w tym czasie podstawowych zadań w odnośnych stanowiskach pracy. W takich okolicznościach wymaga się zwiększonego wkładu pracy od innych współpracowników, przy czym także często spotyka się zagadnienie utrudnionego przyjścia z pomocą lub przyznania ekwiwalentu dla pracownika zatrudnionego na dwóch stanowiskach.

Mimo posiadania wolnego funduszu płac oddział w tych przypadkach nie jest władny do zaangażowania dodatkowego pracownika (ewentualnie na pół etatu) lub zwiększenia dla zastępcy wynagrodzenia. A więc, ustalanie osobowego funduszu płac w stosunku miesięcznym, w tych przypadkach przyczynia się do wygospodarowywania „oszczędności", których wartość jak i fakt występowania nie zawsze powinien mieć miejsce.

Nie rozwiązuje tego zagadnienia ekwiwalent w formie nagród i premii.

Wydaje się, że usprawnienia dane Instrukcją Służbową Nr C/8 § 7 dla oddziałów w kierunku wypłaty wynagrodzenia za zastępstwo pracowników fizycznych, stanowi swego rodzaju precedens, który wskazuje na kierunek zmian, w którym powinno pójść gospodarowanie funduszem płac. Ujęte w tym paragrafie, w punkcie b określenie wykorzystania tylko wolnego miesięcznego funduszu płac, można by znowelizować ku szerszemu w czasie wykorzystaniu wolnego funduszu płac, kierując się w tym względzie uchwałą KC PZPR i Prezydium Rady Ministrów z dnia 9. IV. bieżącego roku w sprawie uprawnień dla dyrektorów przedsiębiorstw.

W zakresie kosztów rzeczowych należy stwierdzić, że ścisłe limitowanie według dotychczasowych grup, bez możliwości dokonywania virement, nie stanowi czynnika, który przyczyniłby się do pełniejszego zaspokajania potrzeb oddziału.

W codziennej pracy spotyka się częstokroć przypadki dokonywania zakupów przedmiotów bądź wykonywania pewnych czynności niezbędnych do bezpośredniej pracy zawodowej czy też w celu podniesienia wyglądu estetycznego pomieszczeń (dziedzina dość znacznie zaniedbana) lub w innych celach, które nie mogą być zrealizowane na skutek braku kredytów na odpowiednim rachunku. Jednocześnie występują poważne możliwości wygospodarowywania oszczędności na innych tytułach, lecz niestety nie mogą być one przeznaczone (w uzasadnionej części) na inne cele. Czynienie starań o dodatkowe uruchomienie kredytów na daną pozycję kosztów jest nie tylko bardzo pracochłonne, ale i z istniejącej na tym odcinku atmosfery wypływają nieraz dla oddziału starającego się niezbyt pochlebne skutki.

Te parę uwag na temat dotychczasowej gospodarki w zakresie kosztów (nie wyczerpujące całości zagadnienia) skłaniają do wysunięcia pewnych ogólnych, końcowych wniosków.

Trudno jest sugerować, aby gospodarka finansowa oddziałów opierała się na takich samych zasadach jak w przedsiębiorstwach państwowych, bowiem w świetle artykułu 25 dekretu z dnia 26. X. 1950 roku o przedsiębiorstwach państwowych, Bank nie jest w pełnym tego słowa znaczeniu przedsiębiorstwem. Jednak dekret z dnia 25. X. 1948 roku o reformie bankowej ustala, że instytucje bankowe działają na zasadach rozrachunku gospodarczego. Jeżeli tak, to u podstaw wyżej postulowanych założeń należałoby postawić zagadnienie pogłębienia rozrachunku gospodarczego, sprowadzenia go w większym niż dotychczas rozmiarze — do oddziałów a tym samym większego usamodzielnienia ich w zakresie gospodarki finansowej. Istniejące obecnie zasady funkcjonowania kont kosztów są mocno zbliżone do zasad istniejących w gospodarce budżetowej, co wydaje się być decydującym momentem wpływającym na wykazany wyżej stan rzeczy

Nie ulega wątpliwości, że danie większych uprawnień dla kierownictwa administracyjnego oddziałów, których realizacja będzie przebiegała przy współudziale całej załogi (związki zawodowe), przyczyni się z jednej strony do pełniejszego wykonywania zadań, z drugiej do wygospodarowywania znacznych i naprawdę rzeczowych oszczędności.

*S. Czapliński*
**Tuchola**

# Inspekcje w państwowych gospodarstwach rolnych

W państwowych gospodarstwach rolnych można kontrolować zespół i gospodarstwo. Na początek zajmiemy się kontrolą zespołu. Podczas inspekcji w zespole PGR ująć należy kilka następujących elementów.

1. Zabezpieczenie kredytów,
2. Fundusz płac,
3. Zamrażanie środków obrotowych w kapitalnych robotach.

### Kontrola zabezpieczenia kredytów

**Materiały.** — Zapasy materiałowe ewidencjonowane są w PGR według bankowego planu kont w rozdziale IX na kontach od 121 do 130. Konto 121 — Saldo różnic cen i materiały w drodze. Stan wykazany w oświadczeniu można skontrolować na podstawie rejestru zakupu wzór PGR Fin. 240, dodając kolumny 28 + 30 + 34 + 36 (czyli zwiększające różnice cen po stronie winien) i odejmując od tej sumy wszystkie różnice po stronie ma (29 + 31 + 35 + 37). Do uzyskanego wyniku należy dodać materiały w drodze, kolumna 39. Jeśli rejestr jest niewyprowadzony na bieżąco pozycję tę w oświadczeniu można zakwestionować, znaczy to bowiem, że została ona wzięta bez realnych podstaw. Przy kontroli nie należy brać pod uwagę kolumn 32 i 33, ponieważ są one księgowane na koncie 081 (rozrachunki z tytułów publiczno-prawnych). Kolumny te na koniec miesiąca nie mogą wykazywać żadnego salda. Sposób rozliczania sum zebranych na koncie 081 z tytułu różnic cen materiałów zakupionych dla gorzelni nie jest dotychczas uregulowany. Odnośnie kolumny 39 należy sprawdzać czy materiały z bilansu otwarcia zostały wyksięgowane na konta zapasowe.

Konto 122 — Produkty pochodzenia roślinnego. Kwota wykazana w oświadczeniu w pozycji 1 powinna się równać saldu konta 122 na koniec danego miesiąca oraz sumie rozliczeń obrotów produktami roślinnymi kolumna 24, wzór PGR Fin. 242.

W przypadku, jeśli zespół nie zdążył rozliczyć obrotów produktami roślinnymi należy wycenić stany końcowe w zbiorczej księdze magazynowej, wzór PGR Fin. 211, przez przemnożenie ich przez ceny zaliczeniowe, podane w biuletynie Nr 24 z 20. 12. 1955 roku.

Przy kontroli tego aktywu należy zwrócić uwagę na zboża i okopowe kwalifikowane. Zboża kwalifikuje się na pniu ewentualnie na podstawie wysianego ziarna. Na przykład po wysiewie superelity powinno się zebrać elitę i zaprzychodować jako kwalifikat. Zdarzają się jednak przypadki, że zboże po zbiorze zostaje zdyskwalifikowane, a w ewidencji tkwi jako materiał siewny, co automatycznie podwyższa wartość tego aktywu. Dane odnośnie kwalifikacji i dyskwalifikacji można uzyskać w zespole od agronoma, który powinien posiadać świadectwa Stacji Oceny Nasion. Podobnie, a nawet jeszcze gorzej, przedstawia się sprawa z ziemniakami. Załóżmy, że z pola o powierzchni 10 hektarów przy przeciętnym zbiorze 150 kwintali z hektara zbieramy 1500 kwintali ziemniaków. Ziemniaki te przyjęto pod „ziemniaki kwalifikowane" na podstawie kwalifikacji dokonanej na polu przez przedstawiciela wojewódzkiej rady narodowej. Tymczasem po zbiorze okazuje się, że 50 procent ziemniaków nie nadaje się do sadzenia. Bank kredytuje całość zbiorów z danego pola jako kwalifikat, przy czym różnica na jednym kwintalu wynosi 47 złotych. Istnieje też druga strona medalu.

W swojej praktyce miałem następujący przypadek, w zespole Milicz, gospodarstwie Pierstnica pozostała pewna partia ziemniaków kwalifikowanych, których nie było już gdzie w skali zespołu wysadzić. Ziemniaki te w ramach przerzutów przekazano do gospodarstwa Milicz do bekoniarni na paszę. Gospodarstwo Pierstnica z uwagi na jakość ziemniaków nie chciało się zgodzić na ich dyskwalifikację, ponieważ narażało ich to na zmniejszenie wartości produkcji, co wpływa ujemnie na uzyskanie funduszu zakładowego. Natomiast gospodarstwo Milicz nie chciało przyjąć ziemniaków kwalifikowanych na paszę, ponieważ podrożyłoby im to znacznie koszty. (Sprawa dla obu gospodarstw ważna z uwagi na wprowadzone ostatnio książki nakładów i produkcji).

W skali zespołu zyskała na tej transakcji produkcja roślinna, przy jednoczesnym skrzywdzeniu produkcji zwierzęcej. Sprawa bardzo aktualna w roku bieżącym, w którym przeprowadzaliśmy specjalne badania przyczyn zawyżania kosztów produkcji zwierzęcej.

Konto 123 — Na koncie tym księguje się wszystkie pasze przemysłowe, pochodzące z zakupu bądź z przerobu, jak kiszonki, śruty itp. Kwota wykazana w oświadczeniu, pozycja 2, powinna być zgodna z saldem konta 123 oraz z rozliczeniem obrotów paszami kolumna 19, wzór PGR Fin. 243.

Konto 125 — Nawozy — Ewidencjonuje się tu wszystkie obroty nawozami sztucznymi bez obornika. Obornik należy księgować na koncie 173 i finansować w ramach konta bankowego 36. Kwota wykazana w oświadczeniu powinna się równać saldu konta 125 i kolumnie 19 w rozliczeniu obrotów nawozami sztucznymi. Podczas kontroli tego aktywu należy w gospodarstwach zwrócić uwagę na sposób przechowywania nawozów.

Konto 126 — Paliwo i smary — Przy kontroli tego aktywu należy pamiętać, że na koncie tym nie wolno księgować węgla opałowego, przeznaczonego na sprzedaż dla pracowników. Węgiel taki trzeba księgować na koncie 176. Zespoły bardzo często popełniają ten błąd przez lenistwo. Kwota wykazana w oświadczeniu równa się saldu

konta 126 oraz rozliczeniu obrotów paliwem i smarami kolumna 19, wzór PGR Fin. 243.

Konto 127 — Części zamienne — Aktyw bodajże najtrudniejszy do uchwycenia podczas kontroli, ponieważ pochłania masę pracy. Głównym celem kontroli jest wyeliminowanie części nie podlegających skredytowaniu. Pracy tej nie można wykonać w zespole, lecz jedynie w warsztatach zespołowych na podstawie kartoteki ilościowo-wartościowej na poszczególne części. Największa trudność polega na tym, że przeciętny bankowiec nie jest w stanie zorientować się, które części są potrzebne, a które nie. Orientację taką można uzyskać jedynie przez rozmowy z majstrami, kierownikiem, lub magazynierem, ewentualnie na podstawie częstotliwości rozchodu poszczególnych części. Podczas kontroli w zespole należy zwrócić uwagę na właściwość dekretowania przy wyprowadzaniu rejestru. Zdarza się bowiem, że na konto to księguje się materiały kwalifikujące się jako inwentarz małocenny, lub inne materiały, które są umieszczone na jednym rachunku z częściami zamiennymi wystawionym przez Centralę Zaopatrzenia Rolnictwa.

Konto 128 — Inwentarz małocenny — dzieli się na dwa subkonta: 128.1 i 128.2. Pierwsze z nich ewidencjonuje wartość przedmiotów nietrwałych zakupionych przez zespół i przechowywanych w magazynie zespołowym do momentu wydania ich dla gospodarstw. Na subkoncie 128.2 ewidencjonuje się stany przedmiotów nietrwałych w użytkowaniu. Do oświadczenia przyjmuje się saldo obu tych subkont pomniejszone o saldo konto 129, które ewidencjonuje 50 procent wartości pierwotnej przedmiotów w użytkowaniu. Stan w oświadczeniu powinien być również zgodny z wykazami ilościowo-wartościowymi przedmiotów nietrwałych poszczególnych jednostek. Podczas kontroli należy zwrócić uwagę, aby zespoły nie magazynowały nadmiernych ilości inwentarza małocennego.

Konto 130 — Inne materiały — Należy pamiętać, że na koncie tym księguje się każdy materiał przeznaczony do jednorazowego zużycia. Zespoły bardzo często księgują tam materiały kwalifikujące się na konta 127 i 128, a więc nie podlegające sfinansowaniu kredytami celowymi. Na przykład: na koncie tym wolno księgować leki weterynaryjne, a nie wolno narzędzi weterynaryjnych, które są często umieszczane na jednym rachunku. Błędy te można uchwycić przy analizowaniu poszczególnych zapisów w rejestrze zakupu.

### Produkty i towary

Konto 171 — Sumy wykazane w oświadczeniu można skontrolować przez analizę konta 171 strona ma oraz kont 172 i 176 strona winien. Przykład: Zespół otrzymał fakturę w dniu 25.7 na buhajka użytkowego z roku 1954 na wartość 9.500 złotych i zaksięgował ją winien 171 i ma 065. Z chwilą przywiezienia buhajka i zaprzychodowania go do księgi magazynowej oraz dostarczenia kwitu magazyn przyjmie do zespołu, zespół księguje różnicę ceny fakturowej i zaliczeniowej w tym przypadku 9.500 — 3.900 = 5.600 w ciężar konta 152, uznając konto 171 oraz sumę 3.900 w ciężar konta 172, uznając konto 171. Podczas kontroli należy sprawdzić te księgowania, ponieważ zespoły czasami nie zadają sobie trudu, aby wyksięgować różnicę cen i na koncie 172 księgują wartość fakturową.

Konto 172 — Inwentarz żywy obrotowy — Kontrola tego aktywu nie nastręcza większych trudności, ponieważ oświadczenie w tej pozycji sporządzane jest ściśle na podstawie rozliczenia obrotu zwierzętami młodymi i na opasie. Wzór PGR Fin. 244, kolumna 20. Należy zwrócić uwagę przy sprawdzaniu powyższego rozliczenia, aby w sztukach rzeźnych stany końcowe były wyceniane według cen chudźca, a nie zaliczeniowych. Na przykład: stan końcowy opasów należy wyceniać po złotych 3.30, a nie po złotych 9.20 za jeden kilogram.

Konto 173 — Księguje się tu wszystkie produkty pochodzenia zwierzęcego jak: mleko, jaja, wełnę, skóry, obornik itp. Podczas kontroli należy pamiętać, że do oświadczenia wolno jest przyjmować stan mleka tylko na koniec miesiąca, (które nie zostało odstawione). Zespoły natomiast często podają tam całe mleko odstawione i niezafakturowane. Stan obornika można sprawdzić na podstawie zbiorczej księgi magazynowej, lecz jest to ujęcie czysto teoretyczne, faktycznym miernikiem stanu obornika jest dopiero moment wywożenia go na pole. W księgach magazynowych stany obornika są najczęściej przez zespoły zaniżane. Całość stanu według oświadczenia powinna być zgodna z saldem konta 173 oraz z notą rozliczeniową.

Konto 174 — Wyroby przetwórczości rolniczej. Do oświadczenia przyjmuje się saldo konta 174. W przypadku niewyprowadzenia księgowości na bieżąco stan ten można sprawdzić na podstawie zbiorczej księgi magazynowej ewentualnie w poszczególnych zakładach przemysłowych na podstawie książek produkcji i magazynowych.

Konto 175 — Ewidencjonuje produkcję warsztatową części na magazyn. Produkcja w PGR bardzo rzadko spotykana.

Konto 176 — Towary obcej produkcji. Na koncie tym księguje się obroty na podstawie rozliczenia miesięcznego. Przy kontroli należy zwracać uwagę na nadmierne ilości gromadzonych towarów oraz na towary niechodliwe.

Konto 179 — Towary wysłane i usługi wykonane. Suma w oświadczeniu powinna być zgodna z saldem konta 179, a saldo to powinno się zgadzać z kolumną 11 rejestru odstaw wszystkich grup produktów, usług i towarów Podczas kontroli należy zwrócić uwagę na terminowość fakturowania przez porównanie kolumn 7 i 8 z kolumną 11, 12 i 13 rejestru odstaw. Należy również zwrócić uwagę na to, aby wpływy z tytułu sprzedaży naturalii pracownikom PGR były terminowo odprowadzane do kasy zespołu.

### Produkcja w toku

Koszty roku ubiegłego nie nastręczają żadnych trudności, ponieważ przyjmuje je się z bilansu otwarcia.

Płace — można sprawdzić na podstawie karty analitycznej wzór PGR Fin. 250, kolumna 2. W przypadku niewyprowadzenia kart na bieżąco kontrolę można przeprowadzić na podstawie rozliczeń płac wzór PGR Fin. 245, które to gospodarstwa mają obowiązek składać w zespole do dnia czwartego każdego miesiąca.

Przy kontroli składek na ubezpieczenia społeczne należy sprawdzić czy są one prawidłowo naliczone w wysokości 15,5%.

Nasiona i sadzeniaki — Sumy w oświadczeniu powinny być zgodne z kolumną 4 karty analitycznej. W przypadku niewyprowadzenia takowej dane należy przyjąć z rozliczenia obrotów produktami roślinnymi oraz dodać do tego drobne rachunki księgowane na koncie 151 winien za nasiona bezpośrednio zużyte na siew w ogrodnictwie. Przy kontroli tego aktywu należy zwrócić uwagę na manka, które prawie zawsze są księgowane na siew. Sprawdzić to można wyrywkowo w gospodarstwach przez porównanie planowanej i faktycznie wysianej ilości ziarna, ewentualnie przez porównanie ilości wysianego ziarna z dokonanym areałem zasiewu. (Prawidłowość wysiewu na jeden hektar).

Nawozy — Sprawdzić w karcie analitycznej kolumna 5 lub w rozliczeniu obrotów nawozami oraz produktami

pochodzenia zwierzęcego (obornik). Podobnie jak w nasionach należy zwracać uwagę na manka, lecz tu sprawa jest trudniejsza do uchwycenia, bowiem rzadko kiedy PGR wysiewają pełne normy nawozów sztucznych.

Inne materiały — W skład tej sumy wchodzą środki owadobójcze, sznurek snopowiązałkowy, opał dla cieplarń oraz zużycie inwentarza małocennego. Sprawdzać można na karcie analitycznej kolumna 6 ewentualnie w rozliczeniach obrotów innymi materiałami i inwentarzem małocennym.

Inne koszty, usługi obce — Można sprawdzić na koncie 151 strona winien za rachunki obce przy czyszczeniu, przerobie, suszeniu itp.

Sprzężaj — Na koniec kwartału przyjmuje się 77 procent salda na koncie 155. 1. W przypadku niewyprowadzenia księgowości można to obliczyć na podstawie rozliczenia obrotów materiałami, rozliczenia prac itp. według kolumn zużycia dla sprzężaju. Do powyższego należy dodać wszystkie rachunki za usługi weterynaryjne, które powinny być księgowane na koncie 155.1. Wszystkie dane w przeliczeniu 77 procent.

Park maszynowy — Konto 155.2. Suma z oświadczenia powinna być zgodna z kolumną 8 karty analitycznej. Jest to 94 procent rozliczenia obrotów paliwem, rozliczenia prac oraz amortyzacji.

Remonty bieżące — Konto 156.1, 4, 5. Oświadczenie powinno być zgodne z kolumną 9 karty analitycznej. Jest to 100 procent wartości melioracji + 79 procent remontów bieżących z karty analitycznej „pozostałych budynków" i „pozostałych maszyn", po potrąceniu wartości wykonywanych wyrobów na magazyn i świadczonych usług na rzecz inwestycji i remontów kapitalnych oraz na zewnątrz.

Produkcja uzyskana — Skontrolować można na podstawie zapisów na koncie syntetycznym 165.1 lub na podstawie karty analitycznej kolumna 17 plus sprzedaż produkcji prosto z pola, księgowanej w rejestrze odstaw. O ile księgowość nie jest wyprowadzona uzyskaną produkcję można sprawdzić na podstawie rozliczeń obrotów produktami roślinnymi kolumna „z produkcji za dany miesiąc", lub na podstawie zbiorczej księgi magazynowej, przemnażając ilości uzyskane z produkcji za dany okres przez ceny zaliczeniowe. Przy kontroli tego aktywu należy sprawdzić czy nie ma salda na koncie 131, bowiem istnieją przypadki, że zespoły nie rozliczają różnic cen na przerobach produkcji roślinnej co wpływa na zawyżenie lub zaniżenie uzyskanej produkcji.

Kontrola produkcji roślinnej po 30 września. Protokół sporządzany na dzień 30 września można sprawdzić na podstawie sprawozdań wzór PGR — PR-3, kolumna g, które agronomowie zespołu obowiązani są składać do zjednoczeń co tydzień. Na podstawie kolumn d i e tegoż sprawozdania można sprawdzić w następnych miesiącach uzyskaną produkcję, która powinna być zgodna ze zbiorczą księgą magazynową oraz po przewartościowaniu z kontem 165.1 .

### Produkcja zwierzęca

Koszty lat ubiegłych, płace i doliczenia — analogicznie jak w produkcji roślinnej.

Pasze i ściółka — Na podstawie karty analitycznej kolumna 4 oraz na podstawie rozliczenia obrotów ziemiopłodami i paszami, także produktami pochodzenia zwierzęcego. Należy dopilnować, aby w okresie późnej jesieni, kiedy krowy stają już na oborze, zostały wycenione pastwiska, wartością których obciąża się paszę. Wyceny dokonuje agronom i zootechnik zespołu. Należy również uważać na manka, bowiem w PGR jest prawie zasadą, że wszystkie manka są rozchodowywane na świnie i krowy, a wszystkie superaty na konie. O sposobie badania tych mank będzie mowa przy omawianiu kontroli gospodarstw.

Inne materiały oraz usługi obce — analogicznie jak w produkcji roślinnej.

### Straty na inwentarzu żywym padłym i ubitym z konieczności

Powyższe należy sprawdzać w karcie analitycznej kolumna 7 oraz porównywać z protokołami padnięć, zatwierdzonymi przez komisję mankową, która powinna istnieć w każdym zespole. Suma w danym miesiącu powinna być równa sumie w rozliczeniu obrotów inwentarzem młodym i na opasie pomniejszonej o wpływy z tego tytułu lub o obciążenie winnych. Zdarzają się przypadki, że w gospodarstwach ewidencjonuje się mniejszy stan z urodzenia, aby uniknąć strat na padnięciach. Dlatego też dobrze jest podczas kontroli porównać wyrywkowo stan faktyczny inwentarza ze stanem księgowym.

### Różnice cen na zakupionym inwentarzu żywym

System księgowania i sposób kontroli został omówiony przy produktach i towarach.

**Sprzężaj** — analogicznie jak przy produkcji roślinnej z tym jednak, że nalicza się 23 procent.

**Park maszynowy** — analogicznie jak przy produkcji roślinnej z tym, że nalicza się 6 procent.

**Remonty bieżące** — przyjmuje się 21 procent remontów bieżących budynków i budowli gospodarczych i administracyjnych oraz pozostałych maszyn.

**Uzyskana produkcja** — strona Ma konta 165.2. W przypadku, gdy księgowość jest niewyprowadzona, należy przyjąć z „rozliczenia obrotów inwentarzem żywym i na opasie" przyrost plus przychówek plus uzyskana produkcja z rozliczenia obrotów produktów pochodzenia zwierzęcego.

### Produkcja przemysłowa

Nakłady dotyczące przemysłu rolnego można sprawdzić analogicznie jak w produkcji roślinnej i zwierzęcej. Uzyskaną produkcję na podstawie konta 165.4 strona Ma ewentualnie na podstawie obrotów produktami przetwórczości rolniczej kolumna z produkcji.

### Kontrola funduszu płac

Dokładną kontrolę funduszu płac poruszę szerzej przy omówieniu kontroli w gospodarstwach. W zespole najważniejszym zadaniem dla kontrolującego jest sprawdzenie faktycznego stanu zatrudnienia ze stanem planowanym (plan finansowo-gospodarczy tablica 41 a), oraz prawidłowość zaszeregowania pracowników umysłowych do poszczególnych grup uposażenia. Nominację pracowników można uzyskać w zespole od inspektora zatrudnienia. Podczas kontroli należy również zwrócić uwagę czy premie są wypłacane zgodnie z biuletynem Nr 2, 3, 4 z dnia 1.II.1954 roku.

### Zamrożenie środków obrotowych w kapitalnych robotach

Najpoważniejsze sumy zespoły zamrażają w stadzie podstawowym. Stosownie do tablicy 56 planu finansowo-gospodarczego zespoły obowiązane są składać plany sfinansowania stada podstawowego do oddziału wojewódzkiego Banku Rolnego oraz miesięczne rozliczenia stada, potwierdzone przez zjednoczenie wraz z poleceniem przelewu środków na rachunek rozliczeniowy. Prawie wszystkie zespoły mają błędnie sporządzone tablice 56 planu finansowo-gospodarczego, w których nie przewi-

dują dokładnie, ewentualnie z możliwym do przyjęcia przybliżeniem, ilości sztuk podlegających przeklasyfikowaniu do stada podstawowego. Bank Rolny natomiast przekazuje dotację jedynie do wysokości planu i wszystkie przeklasowania ponadplanowe zwraca bez realizacji. Inwentarz taki wypada w ten sposób całkowicie z kredytowania, co powoduje milionowe zamrożenia. Dlatego też należy dopilnować, w okresie sporządzania planów przez zespoły, aby zootechnicy uczciwie sporządzali tablice 25 planu finansowo-gospodarczego, która jest z tablicą 56 ściśle powiązana. Zootechnicy na ogół bardzo chętnie zaniżają stany jałówek, przewidzianych do przeklasyfikowania na krowy, aby w ten sposób obniżyć sobie plan produkcji i odstaw mleka.

Następnym elementem, który powoduje zamrażanie środków obrotowych jest przewlekły system wykonywania budów o niskich kosztach. Wszystkie obiekty nowe i remonty kapitalne do wartości 25.000.— złotych są rozliczane jednorazowo po przekazaniu ich do użytku. Przy dość rozwlekłym systemie budowy w PGR powoduje to, że środki ulokowane w takiej budowie są często zamrożone przez kilka miesięcy. Inspektorzy NBP powinni interesować się pracami w tym zakresie i interweniować u dyrektorów zespołów o przyśpieszenie robót.

Zdarza się również, że zespoły nie realizują w terminie usług warsztatowych i transportowych, wykonywanych na rzecz inwestycji i kapitalnych remontów. Sprawdzić to można w rozliczeniu wykonywanych usług warsztatowych na rzecz kapitalnych remontów zgodnie z zamówieniami i weryfikacjami oraz transportu z rozliczenia prac przez działy produkcji pomocniczej.

**Kontrola gospodarstwa** — Pierwszą czynnością inspektora w gospodarstwie powinno być sprawdzenie dziennika gospodarczego, który jest prowadzony przez kierownika gospodarstwa na podstawie zapisów w dziennikach brygadzistów. Najważniejszymi pozycjami w dzienniku są: rodzaj wykonywanych prac, ilość wykonywanej pracy, obroty zapasami, dostawy dla państwa, zmiany w stanie inwentarza żywego. W dzienniku gospodarczym powinny być wykazywane wszystkie prace wykonywane w gospodarstwie oraz wszystkie związane z tym obroty ziemiopłodami. Następną czynnością może być koordynacja zapisów w poszczególnych dokumentach. Na przykład w dzienniku wykazana jest młocka żyta. Należy wówczas sprawdzić w dzienniku brygadzisty ilość pracowników zatrudnionych przy młocce, ilość roboczogodzin przepracowanych, ilość uzyskanego zboża z omłotów, którą należy porównać z kwitem magazyn przyjmie i kwitami omłotowymi oraz zapisami w księdze magazynowej. Należy również pamiętać, że na podstawie ilości omłóconego zboża oblicza się wynagrodzenie dla pracowników zatrudnionych przy młocce, co należy sprawdzić w ich miesięcznych kartach pracy.

Prawidłowość wyliczonego zarobku należy sprawdzać na podstawie katalogu norm i stawek jednostkowych oraz dodatkowych zarządzeń. W okresie żniw i wykopków ważne jest stosowanie akordu kompleksowego. Definicją kompleksu jest: wykonanie przynajmniej dwóch prac złożonych na przykład kopanie i kopcowanie ziemniaków, lub koszenie i zestawianie zboża itp.

Kontrolę funduszu płac w gospodarstwie trzeba przeprowadzić bardzo dokładnie, często na podstawie wielu różnych dokumentów, aby zapobiec nadpłatom. Na przykład zdarza się, że traktorzysta ma zapłacone za wykonanie 12 hektarów orki na polu, które ma tylko 10 hektarów. Uchwycenie takiej rzeczy możliwe jest przez dokładną analizę karty pracy danego traktorzysty oraz przez porównanie jej z kartą pracy ciągnika, księgą historii pól oraz dziennikami brygadzisty. Dokładniejsze dane, dotyczące kontroli obliczania norm można uzyskać studiując stale bieżące zarządzenia PGR, których jest tyle, że nawet w największym skrócie nie byłbym w stanie podać ich treści.

Następnym elementem kontroli w gospodarstwie jest gospodarka paszami. Często kwity na wydawane pasze są mylnie podliczane, a zdarza się nawet, że obejmują one pasze, które istnieją tylko w księgowości, a nie ma ich w magazynie. Jest to najbardziej typowy przykład rozchodowywania manka. Dlatego też podczas bytności w gospodarstwie dobrze jest czasem przeprowadzić wyrywkową kontrolę magazynów.

**Gospodarka paliwem** — Zużycie paliwa przez park maszynowy powinno być zgodne z rozchodem w księdze magazynowej i kwitem na wydawane paliwo oraz z kartą pracy ciągnika. Należy zwrócić uwagę, aby były prawidłowo obliczane przepały i oszczędność paliwa, a w związku z tym korygowane zarobki traktorzystów. Stany te obliczane są miesięcznie według norm ustalonych w biuletynie Nr 2, 3, 4 i powinny być uwidocznione w księdze pracy ciągnika.

**Stołówki.** Przy kontroli stołówek należy sprawdzać, aby kontrolka wydawanych artykułów żywnościowych na stołówkę była codziennie kwitowana przez kucharkę, i aby nie dopuszczono do gromadzenia się zapasów w stołówce, które z reguły ulegają zepsuciu. Po stwierdzeniu remanentu na koniec miesiąca i ustaleniu ilości zużytych artykułów w stołówce w danym miesiącu, trzeba sporządzić rozliczenie ilościowo-wartościowe, dokonać potrąceń od pracowników i uzyskaną gotówkę natychmiast odprowadzić do zespołu.

**Książki nakładów i produkcji.** Odnośnie tego działu pracy nie podaję żadnych wyjaśnień, ponieważ sposób prowadzenia tych ksiąg ujęty jest bardzo szczegółowo w zarządzeniu ministra PGR z dnia 21.I.1956 roku (Biuletyn Nr 3). Zwracam uwagę tylko na jeden moment. Zdarza się czasem, że księgi produkcji i nakładów są prowadzone w zespole co jest całkowicie niedozwolone.

**Gospodarka inwentarzem małocennym.** W każdym gospodarstwie prowadzone są dwie księgi ewidencji przedmiotów nietrwałych. Księga magazynowa i księga przedmiotów nietrwałych w użytkowaniu, przy czym ta druga powinna być zgodna z księgą magazynową kolumna „w tym w użytkowaniu". Podczas kontroli gospodarstwa na gospodarkę inwentarzem małocennym należy zwracać specjalną uwagę, ponieważ na tym odcinku w PGR zdarza się najwięcej niedociągnięć i nadużyć. Należy między innymi badać również sposób przechowywania inwentarza małocennego, aby nie ulegał on zniszczeniu.

**Marnotrawstwo.** Należy zwracać uwagę na sposób i miejsce przechowywania maszyn i narzędzi rolniczych oraz obornika. Są to usterki spotykane prawie w każdym gospodarstwie.

*

Na zakończenie chciałem podać jeszcze jeden bardzo ważny moment przy przeprowadzaniu kontroli w gospodarstwie, a mianowicie sprzedaż naturalii pracownikom. Sposób dokonywania tych transakcji określa bardzo dokładnie biuletyn Nr 2, 3, 4 z 1.II.1954 roku. Ja chciałbym zwrócić uwagę kolegów na wydawanie naturalii żonom pracowników. Należy pamiętać, że żony pracowników są upoważnione do kupna naturalii tylko w dwóch przypadkach: gdy mają świadectwo lekarskie o niezdolności do pracy lub gdy mają przepracowane w gospodarstwie przynajmniej 40 normodni w kwartale. Warunków tych bardzo często księgowi gospodarstw nie przestrzegają.

To byłoby wszystko, co mogę w tym ogromnym skrócie powiedzieć o kontroli zespołu i gospodarstwa PGR przez NBP. Zdaję sobie sprawę, że częste przeprowadzenie pełnej kontroli w każdym zespole i gospodarstwie jest niemożliwe z powodu braku czasu, ale uważam, że aby PGR czuły dokładną kontrolę Banku powinno się w każdym zespole przynajmniej raz na kwartał przeprowadzić kontrolę pełną i w każdym gospodarstwie wyrywkową.

*Z. Zawistowski*
Milicz

# Sprawy wymagające zmiany

Wydaje mi się, że przy przyszłych zmianach w strukturze naszej gospodarki, nawet przy maksymalnym usamodzielnieniu przedsiębiorstw utrzymany będzie dotychczasowy obowiązek koncentracji w Banku wszelkich wolnych środków pieniężnych oraz przeprowadzanie wszelkich rozliczeń za pośrednictwem Banku. W tych warunkach zadania wydziałów operacyjno-rachunkowych oddziałów operacyjnych nie ulegną właściwie większym zmianom. Rozważania nasze powinny więc iść w kierunku wprowadzenia w tych wydziałach coraz wyższej techniki pracy.

Gdyby przeprowadzić ankietę wśród przedsiębiorstw i jednostek budżetowych na temat pracy naszych wydziałów operacyjno-rachunkowych na pewno spotkalibyśmy się z zarzutem, że operacje bankowe zabierają klientom zbyt dużo czasu, co w skali krajowej pochłania ogromne ilości roboczogodzin pracowników przedsiębiorstw i jednostek budżetowych. Nie ulega wątpliwości, że istnieje pewna psychoza „długiego czekania w Banku", co czasem nawet wykorzystują pracownicy przedsiębiorstw dla załatwiania przy sposobności swoich spraw osobistych.

Obserwując pracę oddziałów operacyjnych stwierdzić jednak należy obiektywnie, że klienci zbyt dużo czasu tracą na załatwianie w Banku czynności wchodzących w zakres pionu operacyjno-rachunkowego. Pomijam chwilowo sprawę wstępnych czynności bankowych przy podnoszeniu pieniędzy, związanych z kontrolą funduszu płac i kontrolą obrotu gotówkowego.

Od razu chcę się zastrzec, aby nie być źle zrozumianym, że doceniam w pełni przeważnie ofiarną i wytężoną pracę personelu wydziałów operacyjno-rachunkowych, których liczebność w stosunku do rzeczywistych potrzeb jest w wielu oddziałach zbyt mała. Kompresje etatów w tych wydziałach, jeżeli zwolnią tempo obsługi klientów, powodować muszą nieproporcjonalnie większą stratę roboczogodzin w innych ogniwach gospodarki narodowej.

Jakie są przyczyny, że przedsiębiorstwa i jednostki budżetowe zbyt dużo czasu tracą na załatwianie w Banku czynności związanych z pionem „B"? Pierwszą z nich jest ograniczenie do godzin rannych składania w Banku żądań zapłaty i poleceń przelewów. Często widzimy, że pracownik przedsiębiorstwa zgłasza się do oddziału dla załatwienia inkasa lub przelewów, a w godzinę lub dwie później ten sam pracownik lub też inny przychodzi dokonać wpłaty lub podnieść pieniądze. Przy przedłużeniu godzin przyjmowania żądań zapłaty i przelewów, czynności te mogą być załatwiane równocześnie z podnoszeniem gotówki, pomiędzy otrzymaniem numerka kasowego a wywołaniem numerka przez kasjera.

Drugą przyczyną zbyt przewlekłego załatwiania klientów jest często niewłaściwe ustawienie obsługi kasowej w działach. W pewnych godzinach tworzą się zatory, powodujące konieczność wyczekiwania w kolejce. Przeważnie następuje to około godziny 12—13, to jest w godzinach przerwy obiadowej w sklepach. Dla usprawnienia obsługi kasowej należy:

1) przedłużyć godziny kasowe,

2) przy ustawianiu etatów kasjerskich kierować się zasadą, że kasjer nie powinien dokonywać średnio więcej niż 100 wpłat i wypłat,

3) bardziej elastycznie i operatywnie uruchamiać kasy dodatkowe, w tym celu poza etatowymi kasjerami szkolić należy kasjerów zastępczych do kas wpłat, ustalając dla nich jakiś mniejszy dodatek kasjerski.

Na marginesie omawiania obsługi kasowej zaznaczyć należy, jakkolwiek nie dotyczy to już pionu „B", że na częstotliwość wypłat kasowych ma również wpływ sposób ustalania górnej granicy pogotowia kasowego dla przedsiębiorstw i jednostek budżetowych.

Wysunięta sugestia przedłużenia godzin załatwiania niektórych czynności przez wydziały operacyjno-rachunkowe nie leży oczywiście w możliwościach tych wydziałów przy ich obecnej organizacji. Należałoby przeprowadzić reorganizację pracy pionu „B" przez rozdzielenie wydziałów operacyjno-rachunkowych na dwie grupy:

1) grupa operacyjna, załatwiająca klientów w oparciu o stany na kontach z dnia poprzedniego (przykładowo godziny pracy 8—15) oraz

2) grupa rachunkowo-maszynowa, przeprowadzająca całość księgowań dnia (przykładowo godziny pracy 15—22 przy pełnych etatach lub 15—18.30 przy półetatach).

Tego rodzaju organizacja wydziałów operacyjno-rachunkowych umożliwi:

1) przedłużenie godzin załatwiania klientów,

2) przyśpieszy obieg pieniądza, gdyż cała poczta otrzymana przez oddział do godziny 15 będzie mogła być przeksięgowana,

3) zwiększy mechanizację pracy, gdyż każda z grup dysponować będzie całą ilością maszyn posiadanych przez oddział.

Proponowaną organizację pionu „B" oprzeć można albo na dwóch zmieniających się co tydzień lub co miesiąc zespołach pracowników na pełnych etatach, albo też na utworzeniu rannego zespołu na pełnych etatach oraz popołudniowego na półetatach. Ewentualne wprowadzenie półetatów w godzinach popołudniowych umożliwiłoby przesunięcie na te półetaty szeregu zatrudnionych w Banku kobiet, które w ten sposób będą mogły więcej zająć się domem i dziećmi, nie zaprzestając zarobkować.

*W. Ruszczyc*

# Listy do redakcji

**Kolega Jan Dmochowski z Oddziału Wojewódzkiego w Poznaniu** nadsyła nam swoje krytyczne uwagi na temat oddziaływania Banku na spływ masy towarowej.

Tworzona przez dwanaście lat centralistyczna struktura zarządzania gospodarką narodową w szerokim stopniu rozbudowała system rozmaitych interwencji, które miały przyczynić się do usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości. W Narodowym Banku Polskim system interwencji, jako metoda oddziaływania na kontrolowane przedsiębiorstwa, poza oddziaływaniem przy pomocy kredytu był i jest jeszcze bardzo rozbudowany.

Jednym z wycinków życia gospodarczego, który NBP chciał i chce uzdrowić przez interwencję, jest zaopatrzenie detalu w odpowiednią masę towarową. Interesuje to Bank nie tylko jako element warunkujący wykonanie planu obrotu a dalej i akumulacji, ale również i przede wszystkim z punktu widzenia planu kasowego. Obrót towarowy ma zwrócić do kas Banku tę gotówkę, która z nich wypłynęła w formie wynagrodzenia za prace i za skupione płody rolne. Specjalnie korzystne kształtowanie się skupu w ostatnich kwartałach wymagało dla zrównoważenia planu kasowego drenażu rynku przez zwiększoną sprzedaż towarów.

Ten stan rzeczy, przy założeniu, że oddziały Banku mają „operatywnie" wpływać na wykonanie planu kasowego spowodował fale interwencji w przedsiębiorstwach handlowych i przemysłowych w celu zapewnienia spływu odpowiedniej masy towarowej do detalu. Na podstawie braków stwierdzonych w przedsiębiorstwach detalicznych oddziały NBP występowały do hurtowni branżowych o dostarczenie wielu artykułów deficytowych, których hurtownie dostarczyć nie mogły. Operatywność Banku kończyła się na napisaniu odpowiedniego pisma interwencyjnego i ewentualnej odpowiedzi hurtowni z wyjaśnieniem, że takie a takie towary otrzymuje ona w ramach rozdzielników i niestety więcej dostarczyć ich nie może.

Oddziały NBP, kontrolujące hurtownie, stwierdzając znów zaległości w realizowaniu zamówień przez zakłady przemysłowe, zwracały się w formie interwencji bądź do samego przedsiębiorstwa, bądź oddziału kontrolującego dany zakład, o spowodowanie realizacji przewidzianych dostaw. Odpowiedzi z oddziałów i zakładów produkcyjnych były identyczne — wyjaśniały, że nieterminowość dostaw spowodowana jest brakami w zaopatrzeniu. Na tym operatywna akcja interwencyjna Banku kończyła się.

Interwencje bankowe nie stwarzały dodatkowej masy towarowej, ani nie przyspieszały dostaw. Czy jest wobec tego sens prowadzić tego rodzaju interwencje? Chyba nie. Nie chodzi nam o wykazanie się operatywnością tam gdzie efektu osiągnąć nie można. Lepiej czas i energię zużyć na inne cele.

Zagadnienie interwencji w sprawie spływu masy towarowej traci swą rację bytu również i z powodu przemian jakie dokonują się w naszym handlu na tle Uchwał 7 Plenum KC. Powołanie wojewódzkich zarządów handlu, decentralizacja rozdzielników, uaktywnienie prac powiatowych wydziałów handlu, bezpośredni skup płodów rolnych przez detal, swoboda w zaopatrzeniu się w hurtowniach na terenie województwa, zbiorowe zakupy detalu w składnicach na terenie innych województw itd. łamią zasadę odgórnego rozdzielnictwa, a umożliwiają i pobudzają handel do operatywności.

Odmiennie przedstawia się zagadnienie oddziaływania Banku przez kredyt na jednostki handlowe. Tutaj umiejętna i konsekwentna polityka kredytowa zmusza przedsiębiorstwa do analizy swej polityki zaopatrzeniowej, do zaprzestania zakupywania towarów, które posiada w nadmiarze.

Na terenie województwa poznańskiego konsekwentna polityka kredytowa doprowadziła na przykład do wyłączenia z kredytowania w wojewódzkiej hurtowni tekstylnej nadmiarów tkanin bawełnianych a w wojewódzkiej hurtowni obuwia, obuwia na spodach zastępczych. Spowodowało to, przy jednoczesnym przełamaniu zasady bezwzględnego realizowania rozdzielników, odmowę w przypadku wojewódzkiej hurtowni obuwia, przyjęcia skierowanych w ramach rozdzielników dalszych partii obuwia na spodach zastępczych, a odnośnie wojewódzkiej hurtowni tekstylnej do poważnego ograniczenia zakupu nowych partii tkanin bawełnianych, a to w celu upłynnienia występujących nadmiarów.

Interwencje przy pomocy kredytu nie stawiały sobie za zadanie wpłynięcia na zwiększenie lub zagwarantowanie odpowiedniej masy towarowej. Celem tych interwencji było jedynie upłynnienie lub ograniczenie zakupu takich towarów, których nadmiar znajduje się w przedsiębiorstwie.

Czy stwierdzone dodatnie wyniki oddziaływania na przedsiębiorstwa handlowe przy pomocy kredytu oznaczają, że powinniśmy zaniechać zupełnie formy interwencji? Tak zagadnienia stawiać nie należy. Powinniśmy zaniechać interwencji w sprawie spływu masy towarowej, kierowanych do poszczególnych jednostek handlowych czy wytwórczych a wykorzystać ku temu wojewódzkie czy powiatowe komisje planu kasowego. Tam przedstawiciel Banku, na tle analizy zapasów towarowych, dynamiki obrotu oraz kształtowania się poszczególnych tytułów planu kasowego powinien występować z konkretnymi wnioskami pod adresem wojewódzkiego handlu czy powiatowego wydziału handlu. Jednostki te są powołane i odpowiedzialne za prawidłową gospodarkę towarową na swym terenie.

Należycie sformułowane wnioski pod adresem wojewódzkiego zarządu handlu czy powiatowego wydziału handlu osiągną na pewno lepsze wyniki niż duża ilość „operatywnych" interwencji kierowanych do hurtowni, składnic czy wytwórni na przykład odnośnie niezrealizowanych dostaw węgla, materiałów budowlanych czy radioodbiorników.

Interweniować należy również w samym przedsiębiorstwie handlowym wykazując, na podstawie przeprowadzonej analizy, jego nieudolność na odcinku zaopatrywania się w masę towarową.

Rola Banku nie leży jednak w zastępowaniu przedsiębiorstw handlowych w poszukiwaniu masy towarowej.

★

**Kolega Spotowski Janusz z Oddziału w Ostrowcu Świętokrzyskim** w liście nadesłanym do redakcji „Wiadomości NBP" polemizuje z wypowiedzią kolegi A. L. z Gdańska, umieszczoną w Expresie Wieczornym w dniu 14 września bieżącego roku pisząc:

Krytyka ogarniająca coraz szerszy wachlarz zagadnień naszego życia gospodarczego i krytyka administracji zajmuje ostatnio dużo miejsca na łamach prasy.

Rzeczowe propozycje obejmujące ten czy inny odcinek, a mające na celu usprawnienie pracy i zlikwidowanie zbędnych ogniw niewątpliwie wnoszą wiele dobrego.

Źle się natomiast dzieje, jeżeli jednak głos w pewnych dziedzinach zabiera dyletant, wywody swoje opatrując szyldem instytucji w której pracuje, co dla przeciętnego czytelnika prasy jest gwarancją, że uwagi jego są słuszne.

W numerze poczytnego Expresu Wieczornego z dnia 14 września bieżącego roku zabrał głos kolega A. L. z Gdańska-Wrzeszcza w ankiecie „Walczymy z biurokracją w naszym życiu gospodarczym“, a odnośnie pytania: „Jakie ogniwa uważam za zbędne w swoim zakładzie pracy“ — pisze między innymi:

„W Narodowym Banku Polskim gdzie pracuję, niepotrzebne są moim zdaniem samodzielne stanowiska pracy planowania kasowego. We wszystkich oddziałach NBP w komórkach tych pracuje około tysiąca osób. Po zlikwidowaniu tak zwanej pozycji limitowanych planu kasowego, jak wypłaty na delegacje, zakupy i usługi, pozostałe czynności mogą być przeniesione: kontrola kasy obrotowej — (czuwanie nad emisją pieniądza) — do sekcji skarbcowych, wnioski kasowe (kwartalne) — do działów księgowości, kontrola przedsiębiorstw przeciw łamaniu dyscypliny finansowej przez przedsiębiorstwa — do wydziału kredytów“.

Pomijając dalszy projekt usprawieniowy, w którym kolega A. L. z Gdańska-Wrzeszcza za jednym zamachem proponuje zlikwidowanie oddziałów wojewódzkich, nazywając je aparatem skostniałym, który już nic nowego nie jest w stanie wnieść, warto by się przede wszystkim zastanowić nad zagadnieniem rozparcelowania stanowisk pracy planowania kasowego, które tak gorąco poleca kolega A. L.

Z wywodów wynika, że rzeczywiście — o ile zagadnienie obiegu pieniądza obejmuje tylko kontrolę kasy obrotowej, wnioski kwartalne i kontrolę przedsiębiorstw przeciw łamaniu dyscypliny finansowej, tytuły limitowane planu kasowego zostały zniesione — to samodzielne stanowiska pracy tej komórki są zbędne. Przy zastrzeżeniu (moim), że wyłączamy prawie całkowicie koncepcję, wtłaczając zagadnienia planowania kasowego w ramy manipulacji i rachunkowości.

Zniesienie samodzielnych stanowisk pracy planowania kasowego nie oznacza bynajmniej kompresji etatów. Praca w tym zakresie, jaki przedstawia odcinek planowania obiegu pieniądza jest pracą koncepcyjną, wymaga dużej wnikliwości, przygotowania ekonomicznego i koncentracji uwagi, nie mówiąc już o znajomości przedsiębiorstw, strukturze okręgu bankowego, a poza tym żmudną, mrówczą, zabierającą wiele czasu.

Czyli — że zniesienie etatów związane z likwidacją samodzielnego stanowiska planowania kasowego automatycznie spowoduje doetatowanie innych działów lub komórek. Efekt — z jednej kieszeni do drugiej.

Traktowanie wniosku kasowego — projektu opracowywanego przez oddział jako wynik zbiorczy, sumaryczny wniosków poszczególnych uczestników i czysto rachunkowe ich potraktowanie, samo przez się przekreśla sens planowania. Pracownicy stanowisk planowania kasowego wiedzą, co oznaczałoby przekazanie księgowości wniosków kasowych przedsiębiorstw i instytucji -- i tak obciążonej do maksimum.

Cały dowcip polega jednak na tym, że kontrola kasy obrotowej, wnioski kasowe kwartalne oraz kontrola przedsiębiorstw zapobiegająca łamaniu dyscypliny finansowej, to wąska część całości prac objętych planowaniem obiegu pieniężnego.

To dopiero poszczególne cegły wielkiego gmachu, na pojęcie którego składają się takie zagadnienia, jak dekadowa sprawozdawczość — terminowa, szybka i dokładna, związana ściśle ze sprawozdawczością innych banków, oddziałów PKO i terenowych kas spółdzielczych, a więc część statystyczna — dalej, właściwa i w odpowiednim czasie przeprowadzona analiza wykonywania planów gospodarczych przedsiębiorstw, analiza rynku, analiza która zezwoli na poczynienie odpowiednich kroków mających na celu rytmiczne zabezpieczenie wykonywania tych planów gospodarczych, analiza „twórcza“, a nie ex post.

Oczywiście, zagadnień tych stanowiska planowania obiegu pieniężnego nie rozpracowują same. Wiążą się one bezpośrednio lub pośrednio z innymi działami pracy w Banku, wymagają ścisłej współpracy ciągłej, codziennej, ale rozdrabnianie ich na inne działy i cząsteczkowanie znów wymaga komórki koordynacyjnej, która mogłaby w odpowiednim czasie szybko i skutecznie oddziałać na przebieg kształtowania się obiegu pieniądza.

W żadnym przypadku dział kredytów nie rozporządza takimi danymi i nie posiada takiej operatywności na odcinku ruchu gotówki, jakkolwiek daje bezsprzecznie właściwy obraz całości działalności przedsiębiorstw ale jak już powiedziałem — po fakcie. To zaś przekreśla cały sens istnienia planowania kasowego.

Wreszcie — sprawa opanowania instrukcji. Czy po szczególni pracownicy innych działów, mający cały plik swych instrukcji, są w stanie dokładnie przyswoić sobie jeszcze choćby uproszczone instrukcje kontroli funduszu płac, planowania kasowego, emisji pieniądza gotówkowego i obrotu gotówkowego, uzupełniane zarządzeniami i dość często korygowane w poszukiwaniu coraz to lepszych rozwiązań.

Niesposób tutaj przytoczyć wszystkich argumentów cięższego kalibru. Zainteresowanych odsyłam do książki St. Rączkowskiego „Planowanie Obiegu Pieniężnego“. Nie zamierzam też toczyć boju w obronie stanowisk planowania kasowego. Celem właściwego ustawienia pracy w Narodowym Banku Polskim przeprowadza się szereg doświadczeń, założenia teoretyczne realizując z dobrym lub negatywnym skutkiem w praktyce, i bezsprzecznie górę wezmą te, które okażą się najlepsze.

Chodzi mi tylko o to, aby przez dyletanctwo nie wyciągać na łamy prasy zagadnień takich, które są na pozór łatwe, i nie podciągać wszystkiego pod określenie biurokracji — ostatecznie najprościej nie produkować papieru i atramentu i biurokracja zginie śmiercią głodową.

Nie występuję jako ten, który tłumi krytykę. Ale pod pojęciem krytyki rozumiem krytykę rzeczową, przemyślaną i opartą na dokładnej znajomości przedmiotu.

*

**Kolega Krzemiński z Oddziału Wojewódzkiego w Katowicach** porusza bardzo istotny problem właściwej obsługi klientów przez pracowników naszego Banku.

Przyglądając się metodom pracy banków w Polsce niepodobna oprzeć się wrażeniu, że podstawowe założenia stosunku pracownika do przedsiębiorstwa kontrolowanego nie zostały u nas dostatecznie doceniane ani też wprowadzone w życie. Nie umniejszając skutków długotrwałego administrowania życiem gospodarczym, często od Banku niezależnego, cały szereg niedomagań naszej bankowości jest w dużej mierze wynikiem nieodpowiedniego stosunku pracownika do osób reprezentujących kontrahenta, a więc przedsiębiorstwa. Czynności Banku przybierają formę wyspecjalizowanych usług przy podkreśleniu jego roli gospodarczo-społecznej, która w tym ujęciu stawia go w pozycji „frontowej do klienta“. Linią przewodnią całego aparatu i personelu bankowego jest uczynić wszystko, aby przedsiębiorstwo przyciągnąć, związać i oprzeć stosunek z nim na racjonalnych i wzajemnie pożytecznych zasa-

dach. Stąd wniosek, że rola Banku nie może się ograniczać do zdawkowego stosunku wpłaty i wypłaty, lecz wręcz odwrotnie, stosunek ten winien posiadać wszelkie znamiona chętnej i ugruntowanej kooperacji w imię wspólnego dobra.

Nawet mimo znacznych kwalifikacji personelu bankowego wprowadzenie w życie codzienne należytego stosunku Banku do klienta nie jest rzeczą łatwą. Poza znajomością fachu wymaga to dużo dobrej woli, a co ważniejsze, sposobu myślenia niebiurokratycznego. W tym celu byłoby rzeczą ważną nastawić program szkolenia na to zaniedbanie wychowawcze.

Przy obsłudze klientów, poza wprowadzeniem w życie wyżej omówionych tez zasadniczych stosunku Banku do klienta chodzić będzie częstokroć o szereg, zdawałoby się, drobnych fragmentów, które jednak w sumie mogą mieć decydujące znaczenie dla kształtowania się opinii o Banku i chęci czy niechęci współpracy z Bankiem.

Tak więc od chwili, gdy klient znajdzie się w gmachu Banku, należy stworzyć mu wszelkie warunki, aby miał on przekonanie, że się nim opiekują. Tak zdawałoby się elementarne rzeczy, jak racjonalna placówka informacyjna na widocznym miejscu (straż), natychmiastowe rzeczowe i uprzejme skierowanie klienta do odpowiedniej komórki, skrócenie wszelkiego wyczekiwania do minimum bezwzględnego itp. — powinny być zorganizowane bez zarzutu. Rozmowę przedstawiciela Banku z klientem powinna cechować poza uprzejmością, cierpliwość, naturalność, chęć zrozumienia potrzeb klienta i zasugerowania najlepszego rozwiązania z wyeliminowaniem wszelkiego zbędnego balastu formalności. Wobec częstokroć spotykanej u nas ignorancji szerszego ogółu w odniesieniu do zdawałoby się prostych operacji czy ułatwień bankowych, przedstawiciel Banku zamiast niecierpliwości, powinien raczej skwapliwie skorzystać z okazji wyświadczenia cennej przysługi poinstruowania klienta, co nie jest bynajmniej straconą inwestycją z punktu widzenia urabiania renomy Banku. Przedstawiciele Banku, począwszy od strażnika, przez kasjera, któremu szczególnie trudna, a jednocześnie jednak wdzięczna rola przypada — kontaktu i ujmującego załatwienia klienta, aż do wyższych rangą przedstawicieli Banku, są „ambasadorami" dobrego jego imienia. Klient, bez względu na swoje znaczenie — nie powinien być lekceważony.

Dalszym rozwinięciem tej samej linii przewodniej są wszelkie inne kontakty klienta z Bankiem, a więc przede wszystkim telefoniczne i korespondencyjne. Takie elementarne za granicą rzeczy, jak wypowiedzenie uprzejme przez telefonistkę nazwy instytucji, a przez pracownika nazwy działu, poparte prośbą zaczekania, gdy linia jest zajęta, albo wyrażeniem chęci zanotowania numeru klienta, w celu późniejszego skomunikowania się z nim itp. są u nas zaniedbywane powszechnie. Podobnie połączenie klienta z właściwym działem, uprzejme załatwienie jego pytania, a co ważniejsze reklamacji itp. W szeregu przypadków klient przy telefonie spotyka się z takim wręcz chińskim murem przeszkód, że już nie tylko o załatwieniu sprawy i zachowaniu wdzięcznej pamięci po Banku, lecz nawet o oszczędzaniu jego nerwów nie ma mowy.

Podobnie przy korespondencji bankowej. W tej dziedzinie za granicą istnieje imponujący dorobek. Wszak list zastępuje kontakt osobisty przedstawiciela banku z klientem. Ma zatem być nacechowany, gdzie to tylko możliwe rzecz prosta, tymi samymi pierwiastkami, co osobiste widzenie się. Pomijając już formę zewnętrzną i układ, rzucający w oczy i urabiający renomę swą szatą zewnętrzną, treść listu i jego ujęcie powinno być wyrazem świadomej polityki banku. W przeciwstawieniu do szablonowych, bezdusznych wzorów, list nowoczesnego, socjalistycznego banku powinien używać zwrotów prostych, powszechnie zrozumiałych, zbliżonych wręcz do rozmowy człowieka z człowiekiem.

Przyglądając się bankowości polskiej, niepodobna oprzeć się wrażeniu, że ten wielkiej wagi element należytego stosunku do klienta nie został u nas dotychczas ani należycie doceniony, ani też konsekwentnie wprowadzony w życie.

Obserwacja stosunków i sposobu traktowania klienteli w naszych instytucjach nie usposabia do optymizmu. Tysiące dowodów bezceremonialnego obchodzenia się z klientelą, typowo urzędniczego załatwienia spraw, braku najprymitywniejszych form grzeczności wobec ludzi czy to na terenie Banku, czy w czasie bytności w przedsiębiorstwie, udzielanie nieścisłych informacji przez niekompetentny personel — odkrywają jedno z istotnych źródeł szeregu niepowodzeń naszego aparatu bankowego.

★

**Kolega Józef Gamrat z Oddziału we Wschowie** podaje przykłady marnotrawstwa związane z niewłaściwą rejonizacją placówek zaopatrzenia.

Słuszne uwagi Kolegi Gamrata adresujemy Ministerstwu Rolnictwa i Ministerstwu Handlu Wewnętrznego, spodziewając się ze strony tych resortów przedsięwzięcia właściwych środków likwidujących źródła marnotrawstwa.

Państwowy Ośrodek Maszynowy w Tylewicach (województwo zielonogórskie) na podstawie rozdzielnictwa rejonowego zaopatruje się w części zamienne do maszyn rolniczych w składnicy Zielonogórskiego Przedsiębiorstwa Zaopatrzenia Rolnictwa, w odległym o 85 km Sulechowie, wchodzącym w skład województwa zielonogórskiego.

Taka sama składnica istnieje również w Lesznie (województwo poznańskie) odległym od Tylewic o 26 km.

Wyjazdy wyłącznie po części zamienne odbywają się co najmniej trzy do pięciu razy miesięcznie, a zatem różnica odległości wynosi 59 km × 2 tam i z powrotem równa się 118 km × 5 = 590 km × 12 mc. to różnica przejazdów w skali rocznej wyniesie 7.080 km.

Przejazdy specjalnie po części zamienne do Leszna odpadłyby całkowicie, gdyż POM Tylewice w smary i paliwo do traktorów zaopatruje się właśnie w Lesznie, a zatem za jednym przejazdem mógłby się zaopatrzyć i w części zamienne do maszyn oraz w paliwo.

Taka sama historia powtarza się i z przekazywaniem do kapitalnych remontów ciągników na przykład ciągniki marki Ursus i Zetor przekazywane są do warsztatów naprawczych TOR (Technicznej Obsługi Rolnictwa) w Gorzowie, oddalonym od Tylewic o 197 km, a naprawy ciągników KD-35 dokonują warsztaty naprawcze w Żarach oddalonych o 150 km.

Przejazdów takich dokonuje się:

| | | |
|---|---|---|
| do Gorzowa najmniej 12 rocznie co wynosi | | 4728 |
| do Żar najmniej 6 rocznie co wynosi | | 1800 |
| Razem więc na przewóz silników do remontu zużywa się | km | 6528 |

Identyczne warsztaty TOR znajdują się w Poznaniu z tym plusem, że warsztaty te wykonują remonty silników wszelkiego rodzaju typów.

Odległość od Tylewic do Poznania wynosi 97 kilometrów. Przyjmując w tym wypadku 12 wyjazdów rocznie a 97 km, to ilość przejechanych km wynosiłaby 2328 km, a zatem zaoszczędziłoby się tylko 4200 km.

Razem na tych przejazdach samochodowych można by oszczędzić rocznie 11.280 kilometrów.

To są tylko straty na przejazdach zbędnych kilometrów, do tego dodać należy oszczędność czasu oraz kosztów delegacji personelu technicznego, konwojującego dostawy i odbiór, a co najważniejsze straconego czasu, który byłby produktywnym w POM w Tylewicach.

Naświetlanie tych spraw przez POM w Departamencie Mechanizacji oraz w Departamencie Zaopatrzenia Ministerstwa Rolnictwa jakoś nie znajduje zrozumienia.

Taka sama historia istnieje w sektorze handlowym na przykład Powszechna Spółdzielnia Spożywców, PZGS, Samopomoc Chłopska we Wschowie, zaopatrują się w artykuły gospodarstwa domowego w Argecie w Gorzowie oddalonym o z górą 200 km, podczas kiedy te same towary można dostać w Argecie w Lesznie oddalonym tylko o 20 kilometrów.

Zachodzą często przypadki, że posłane po towar samochody wracają z niczym, albo też, aby przejazdy samochodu nie były daremne bierze się towar jaki jest pod ręką, a że on poleży sobie w sklepach dłuższy okres czasu, a potem uznany zostanie za niechodliwy czy trudnozbywalny, dzięki czemu przedsiębiorstwo handlowe w detalicznej sprzedaży borykać się będzie z trudnościami finansowymi, o to głowa nie boli tak zwane jednostki nadrzędne, regulujące życiem gospodarczym — resortu zaopatrzenia.

Czy nie można by zastanowić się nad odpowiednią rejonizacją jednostek zaopatrujących hurtowo.

Rejonizacja taka winna być dokonana bez kurczowego trzymania się granic administracyjnych województw. Wprawdzie rejonizacja taka naruszyłaby szablon w pracach statystycznych według województw, co można by jednak uwzględnić przez wyłączanie pewnych cyfr, w celu dopisania ich w innym województwie.

Rejonizacja taka przyniosłaby kolosalne oszczędności w gospodarce narodowej.

*

**Kolega Franciszek Skalniak z Oddziału NBP w Jaworznie** podaje ciekawy projekt stworzenia ogólnobankowego koła naukowo-dyskusyjnego.

Pracownicy bankowi spełniają czynności natury praktycznej. Sama praktyka jednak, nieuchronnie doprowadzić musi stopniowo do stagnacji. Wśród zmieniającego się stale podłoża gospodarczego, z którym powiązana jest nasza instytucja, zrutynizowanie pracowników stałoby się zjawiskiem wyraźnie szkodliwym.

Niektórzy pracownicy NBP chcieliby zapewne włączyć się do naukowych badań ekonomicznych, które by wiązały się z ich pracą. Niestety na przeszkodzie stają różne okoliczności, które wymienię przykładowo:

1. W niewielu tylko miejscowościach odbywają się odczyty i dyskusje naukowe.

2. Niejednokrotnie daje się odczuwać brak katalogów literatury i recenzji opracowań.

3. Konieczna jest indywidualna rada i pomoc ze strony ludzi bardziej doświadczonych.

4. Studia, nawet czysto ekonomiczne, niewiele dają możności specjalizacji w dziedzinie zainteresowań poszczególnych pracowników bankowych.

5. Pracującym naukowo samotnie brakuje podniety na rytmiczne wykonywanie pracy. Wspólna, zorganizowana praca jest bardziej wydajna.

Wydaje się, że byłoby rzeczą celową zorganizowanie ogólnokrajowego bankowego koła naukowo-dyskusyjnego. Chodzi o zorganizowaną wymianę poglądów pod kierunkiem grupy ludzi o dużym wyrobieniu i zamiłowaniach naukowych. Formy tej organizacji oczywiście mogłyby być bardzo różne. Postaram się naszkicować projekt bankowego koła naukowo-dyskusyjnego w moim ujęciu.

Do koła należeć mógłby każdy pracownik Banku, który by zgłosił imiennie swój udział. Obowiązkiem wszystkich członków byłoby opracowywanie pewnych zagadnień dowolnie wybranych oraz branie udziału w dyskusji nad pracami innych członków.

W Warszawie i ewentualnie ośrodkach wojewódzkich utworzyłyby się naukowe grupy kierowniczo-koordynujące. W skład ich wchodziliby doświadczeni pracownicy Banku, zaawansowani w pracy naukowej i publicystycznej. Służyłyby one pomocą w sprecyzowaniu istoty problemów kwalifikujących się do badań, wskazywałyby na odpowiednią literaturę i pełniłyby czynności doradcze. W celu włączenia wszystkich członków do dyskusji opracowania musiałyby być powielane na matrycy i rozsyłane. Niektóre kwalifikowałyby się do opublikowania na łamach „Wiadomości NBP“. Na temat poszczególnego opracowania powinni członkowie w pewnym terminie wyrazić swoje uwagi na piśmie, chyba, że dany temat nie leży w kręgu zainteresowań uczestników. Lepsze wypowiedzi w dyskusji można by również powielać na matrycy, w celu udostępnienia zapoznania się z ich treścią przez wszystkich.

Od czasu do czasu odbywałyby się zebrania dyskusyjne, na których dyskusja pisemna ustąpiłaby miejsca żywemu słowu. Wskazane byłoby w pewnych przypadkach oderwanie od pracy na pewien, z góry ściśle określony, przeciąg czasu celem przeprowadzenia badań o charakterze naukowym w przedsiębiorstwie.

***KRONIKA***

# Kilka uwag na temat dziesięciolecia wydawnictwa

## PRZEGLĄDU BIBLIOGRAFICZNEGO PIŚMIENNICTWA EKONOMICZNEGO

### Dwumiesięcznik. Wydawca: Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Warszawa

Spośród polskich bibliografii bieżących, uwzględniających piśmiennictwo ekonomiczne, na pierwsze miejsce wysuwa się PRZEGLĄD BIBLIOGRAFICZNY[1]). Czasopismo to przechodziło cały szereg faz rozwojowych stale podnosząc swój poziom. W odróżnieniu od PRZEWODNIKA BIBLIOGRAFICZNEGO (tygodnika rejestrującego wszystkie druki zwarte wydawane w kraju) oraz BIBLIOGRAFII ZAWARTOŚCI CZASOPISM (miesięcznika rejestrującego artykuły z czasopism polskich), które są bibliografiami ogólnymi, kompletnymi i ze względu na swoją kompletność stanowią podstawowe źródło informacyjne przy zbieraniu materiałów w zakresie piśmiennictwa polskiego wszystkich działów wiedzy, a więc i ekonomii — PRZEGLĄD jest bibliografią specjalną, ekonomiczną, i, jak informuje zeszyt 5, 1954 pisma, ma charakter bibliografii selekcyjnej, rejestrując wszystkie zasługujące na uwagę wydawnictwa książkowe (druki zwarte) i artykuły z zakresu nauk społeczno-ekonomicznych i dążąc do względnej kompletności[2]). Zakresem branych pod uwagę pozycji wydawniczych PRZEGLĄD przewyższa cytowane wyżej wydawnictwa Instytutu Bibliograficznego, gdyż nie tylko bibliografuje wydawnictwa książkowe i artykuły z czasopism polskich, ale uwzględnia również dorobek nauki radzieckiej, krajów demokracji ludowej i postępowej literatury krajów kapitalistycznych. Jeszcze bardziej selekcyjny charakter ma bibliografia piśmiennictwa ekonomicznego publikowana na łamach ROCZNIKA DZIEJÓW SPOŁECZNYCH I GOSPODARCZYCH[3]), ujęta w formę recenzji wyczerpujących, obszernych sprawozdań i bibliografii, w stosunku jednak do poprzednio cytowanych bibliografii zaleca się ona szerokim uwzględnieniem piśmiennictwa ekonomicznego krajów kapitalistycznych. Istnieje ponadto cały szereg innych bibliografii uwzględniających wybrane działy piśmiennictwa ekonomicznego, których przegląd i krótką charakterystykę podaje zeszyt 5 rocznika VIII PRZEGLĄDU.

PRZEGLĄD BIBLIOGRAFICZNY doczekał się szeregu recenzji wartościujących pismo zarówno ze stanowiska bibliografów (Z. Skwirowska, Przegląd Biblioteczny, z. 2/3, 1952 — H. Sawoniak, Przegląd Biblioteczny, z. 3, 1953) jak i użytkowników, specjalistów (P. Kaltenberg, Życie Nauki, z. 5, 1952 — S. Felbur, Ekonomista, z. 5/6, 1955). Porównanie pierwszych numerów PRZEGLĄDU z ostatnimi, jakie ukazały się w druku, świadczy o ciągłym doskonaleniu się pisma, o stałej trosce Redakcji o podniesienie poziomu m. in. przez zapewnienie mu współpracy specjalistów. Pierwszy numer PRZEGLĄDU BIBLIOGRAFICZNEGO ukazał się za listopad — grudzień 1946 r., a więc dziesięć lat temu. W notatce wstępnej od Redakcji, zamieszczonej w pierwszym numerze PRZEGLĄDU czytamy, że podjął się on bibliograficznego ujęcia materiału zawartego w czasopismach gospodarczych i społeczno-gospodarczych, aby uczynić go przydatnym dziś czy kiedyś. Miał to być więc „na źródłowym materiale oparty przegląd zagadnień skupiających na sobie w danym miesiącu polską myśl ekonomiczną". Równocześnie zainicjowano drugie z kolei wydawnictwo pt. ROCZNIK BIBLIOGRAFICZNY w którym zamierzono rejestrować wydawnictwa książkowe z zakresu ekonomii. Pierwszy, a zarazem jedyny ROCZNIK BIBLIOGRAFICZNY, jaki się ukazał w druku, zawiera publikacje za lata 1945 i 1956. Oba wydawnictwa miały się uzupełniać, dawać razem rozumowany opis całej polskiej produkcji wydawniczej z zakresu ekonomii. Tak pomyślany PRZEGLĄD BIBLIOGRAFICZNY w dalszych latach swego istnienia zmienił zarówno swój zakres jak i treść i układ. Od III roku wydawnictwa, tj. od r. 1949, zwykły opis bibliograficzny zaczyna uzupełniać krótkie omówienie treści, adnotacja. Poza dotychczas rejestrowaną przez PRZEGLĄD zawartością czasopism wychodzących w Polsce, pismo zaczyna bibliografować książki polskie oraz książki i zawartość gospodarczych czasopism ZSRR, i w miarę posiadanego materiału również krajów demokracji ludowej oraz postępowe wydawnictwa krajów kapitalistycznych. „W dążeniu do stałego podnoszenia poziomu wydawnictwa, które winno stać się użytecznym narzędziem pracy naukowej dla ekonomistów, planistów i wszystkich interesujących się zagadnieniami gospodarczymi — Redakcja wprowadza w r. 1950 (R. IV, z. 2) pewne uzupełnienia o charakterze formalnym, informuje również że zadaniem adnotacji, która nie wchodzi w zakres recenzji, tzn. nie podaje oceny wartości pracy, będzie orientowanie w sposób najbardziej zwięzły o treści artykułu lub książki. Jak okazało się w dalszych latach, linia rozwojowa PRZEGLĄDU na tym się nie kończy, od r. 1954 czasopismo wprowadza adnotację krytyczną, realizując dążenie Redakcji, aby „najważniejsze publikacje ekonomiczne były w adnotacjach krytycznie omówione, aby wykazana była ich wartość oraz wytknięte zostały błędy i braki" W obecnej swej postaci PRZEGLĄD ma na celu „rozpowszechnienie piśmiennictwa ekonomicznego poprzez opracowywanie i publikowanie bibliografii bieżącej i retrospektywnej poszczególnych zagadnień oraz dokonywanie adnotacji krytycznych z ważniejszych publikacji, ukazujących się w danym okresie". Czasopismo zamieszcza w swym podstawowym dziale, przy układzie wielodziałowym, właściwą bibliografię bieżącą adnotowaną wszystkich druków zwartych ekonomicznych, dostępnych na naszym rynku księgarskim, a ponadto obejmuje adnotacjami bibliograficznymi kilkadziesiąt czasopism polskich, radzieckich, Niemieckiej Republiki Demokratycznej, czeskich, a ostatnio również wybitniejsze pozycje czasopiśmiennictwa ekonomicznego krajów kapitalistycznych, jak: Economia, The Economic Journal, The Journal of Political Economy, Etudes et Conjoncture, Revue d'Economie Politique, Schmollers Jahrbuch, Weltwirtschaftliches Archiv, Schweizerische Zeitung f. Volkswirtschaft und Statistik i in. Od zeszytu 1 z r. 1952 poza działem głównym, tj. działem bibliografii bieżącej, czasopismo wprowadziło dział zatytułowany: „przeglądy krytyczne oraz zestawienia bibliograficzne", które spełniają rolę bibliografii zalecających i krytycznych i opracowywane są przez dobrych znawców przedmiotu. Na tym dziale skupia się głównie zainte-

[1]) „zalecony przez Ministerstwo Szkolnictwa Wyższego jako pomoc dla pracowników nauki i studentów wyższych szkół ekonomicznych, Centralny Urząd Szkolenia Zawodowego jako pomoc w pracy dydaktycznej dla nauczycieli w technikach ekonomicznych oraz jako pomoc bibliograficzna dla kierowników bibliotek i świetlic, Centralny Ośrodek Doskonalenia Kadr Oświatowych jako pomoc bibliograficzna dla bibliotek i gabinetów metodycznych".

[2]) H. Uniewska. Przegląd polskich bibliografii bieżących uwzględniających zagadnienia ekonomiczne, s. 295—6.

[3]) wydawane przez Poznańskie Towarzystwo Przyjaciół Nauk, Wydział Historii i Nauk Społecznych.

resowanie praktyka, czy ekonomisty zajmującego się poszczególnymi zagadnieniami życia gospodarczego, zawiera on bowiem bibliografię retrospektywną obrazującą rozwój piśmiennictwa dotyczącego pewnego zagadnienia, czy dziedziny. Z zamieszczonych w tym dziale opracowań można wymienić przykładowo: Z. Pirożyński, Budżet państwa Polski Ludowej w okresie dziesięciolecia (R. VIII, 1954, z. 5) — J. Drewnowski, Planowanie terenowe (R. IX, 1955, z. 1) — M. Fleszar, Osiągnięcia Polski Ludowej w dziedzinie uprzemysłowienia (R. VIII, 1954, z. 3) — H. Witkowski, Ekonomika i organizacja zaopatrzenia przemysłu (R. VI, 1952, z. 2) — M. Weralski, Rozrachunek gospodarczy. Zestawienia bibliograficzne (R. VI, 1952, z. 2) — I. Tarski, Ekonomika transportu (R. IX, 1955, z. 2) — A. Żabko-Potopowicz, Spółdzielczość produkcyjna (R. X, 1956, z. 3) — J. Górski, Historia polskiej myśli ekonomicznej w okresie dziesięciolecia (R. VIII, 1954, z. 4). Dział ten zamieszcza ponadto recenzje, jak np. recenzje całych serii wydawniczych (J. Lubowicki, Biblioteka Finansów) czy pojedynczych dzieł („Podstawy działalności kredytowej") oraz szereg opracowań na tematy ogólne związane z zagadnieniami służby informacyjno-bibliograficznej w zakresie nauk ekonomicznych, a także opracowania o charakterze metodycznym, jak np. artykuł P. Kaltenberga zatytułowany „Recenzje w polskim czasopiśmie gospodarczym", który omawia jaka powinna być treść recenzji w zależności od zadań jej stawianych i omawia krytycznie stan wiedzy ekonomicznej w Polsce.

Ramy niniejszej notatki informacyjnej nie pozwalają na szersze przeanalizowanie wszystkich walorów pisma, czy też na wysunięcie pewnych uwag krytycznych, jakie PRZEGLĄD nasuwa, mimo stałego doskonalenia się poziomu pisma i całego pietyzmu Redakcji, aby uczynić z PRZEGLĄDU sprawne narzędzie pracy dla naukowca i praktyka. Ograniczmy się jedynie do wysunięcia pod adresem Rady Redakcyjnej i Komitetu Redakcyjnego postulatu, aby dział bibliografii retrospektywnej zamieszczał zestawienia bibliograficzne w sposób przemyślany na tematy związane z najpilniejszymi potrzebami nauki i praktyki przez koordynowanie i uzgadnianie potrzeb placówek naukowych, instytucji i praktyków.

*A. Zawadzka*

# W sprawie zniesienia współzawodnictwa w bankach PKO, PZU

Od dłuższego czasu wśród pracowników bankowych, PKO i PZU toczyła się dyskusja na temat celowości kontynuowania nadal współzawodnictwa pracy. W toku dyskusji a zwłaszcza w końcowej jej fazie zarysował się wyraźny pogląd pracowników na to zagadnienie. Współzawodnictwo spełniło już zadania, dla których było organizowane i na obecnym etapie, obciążone formalistyczną oceną, stało się zbędnym elementem pracy związkowej.

W związku z tym plenum Zarządu Głównego Związku Zawodowego Pracowników Państwowych i Społecznych, obradujące w dniu 30 lipca bieżącego roku, w oparciu o wnioski pracowników i po zasięgnięciu opinii Ministerstwa Finansów, podjęło uchwałę w sprawie zaniechania współzawodnictwa pracy między jednostkami organizacyjnymi banków, PKO, PZU, wydziałami finansowymi prezydiów rad narodowych.

Uchwała plenum Zarządu Głównego Związku Zawodowego Pracowników Państwowych i Społecznych stwierdza, że współzawodnictwo przyczyniło się do uzyskania lepszych efektów gospodarczych w pracy aparatu finansowego, przyczyniło się do usprawnienia stylu jego pracy, zainteresowało wynikami pracy danego zakładu całą załogę oraz przyczyniło się w znacznej mierze do ukształtowania socjalistycznego stosunku do pracy wśród pracowników.

Uchwała stwierdza również, że wzrósł znacznie poziom ogólny jak również świadomość polityczna pracowników oraz ich kwalifikacje zawodowe. Uległa dużej poprawie powszechność odbywania narad zawodowych, ugruntowała się w większości zespołów pracowniczych prawidłowa tematyka tych narad, sprzyjająca rozwojowi krytyki i samokrytyki, szeroko rozwinęła się inicjatywa oddolna w kierunku usprawniania aparatu państwowego. Rozwinęło się i pogłębiło szkolenie zawodowe, co przyniosło w rezultacie znaczny wzrost poziomu i zawodowych kwalifikacji pracowników.

Plenum Zarządu Głównego Pracowników Państwowych i Społecznych uznało, że w tych warunkach współzawodnictwo stało się zbędną formą mobilizacji a jego kontynuowanie jest niecelowe.

Dalsza poważna praca aktywu instancji związkowych włożona w utrzymanie takich form mobilizacji pracowników państwowych do wykonania zadań jak współzawodnictwo oraz w pracochłonną, pozbawioną na ogół obiektywnych kryteriów ocenę jego wyników, nie dałaby pożądanych wyników, natomiast pochłaniałaby wiele czasu, który instancje i ogniwa związkowe mogą z pożytkiem wykorzystać dla wykonywania swych podstawowych funkcji obrony i reprezentacji interesów pracowniczych.

Rozważając celowość prowadzenia współzawodnictwa, plenum Zarządu Głównego Związku Zawodowego Pracowników Państwowych i Społecznych wzięło pod uwagę, że we współzawodnictwie wystąpiło wiele braków i niedociągnięć, głównie w zakresie oceny jego wyników, a zwłaszcza:

— występowała tendencja do nadmiernej sprawozdawczości oraz uciążliwego i pracochłonnego trybu oceny wyników współzawodnictwa, pomimo wprowadzenia w ostatnim okresie, jako kryterium oceny, wskaźników ekonomicznych,

— w niedostatecznym stopniu uwzględniona była przy ocenie dynamika rozwoju i osiągnięć jednostek współzawodniczących,

— istniały również poważne trudności w ustalaniu takich wskaźników ekonomicznych, które by w wystarczającym stopniu obrazowały wysiłek załogi pracowniczej i jej osiągnięć i mogły być kryterium oceny obiektywnej.

Poważne zastrzeżenia nasunęła również sprawa podejmowania zobowiązań. Niewątpliwie wiele było cennych zobowiązań, realizacja których przyniosła konkretne efekty gospodarcze i przyczyniła się do usprawnienia metod i stylu pracy aparatu finansowego. Ale również często zdarzały się zobowiązania, które prowadziły do wypaczenia samej idei współzawodnicwa.

Były zobowiązania takie, jak przekroczenie wykonania odcinkowych zadań, objętych miesięcznymi lub kwartalnymi planami pracy, przy równoczesnym tworzeniu sztucznych rezerw w planach pracy dla możliwości podejmowania zobowiązań. Były też przypadki podejmowania zobowiązań

skierowanych na mechaniczne, ilościowe wykonanie pracy lub też przedterminowe wykonanie zadań, jak na przykład na odcinku sprawozdawczości z pominięciem momentu jakościowego wykonania pracy.

Mimo poważnego wkładu pracowników w uzyskanie jak najlepszych wyników, ocena tych wyników przy ich nieporównywalności, a co za tym idzie formy wyróżniania, pozostawiały wiele do życzenia. Zasada równego startu do współzawodnictwa nie mogła mieć zastosowania, ponieważ warunki pracy poszczególnych jednostek organizacyjnych są bardzo różnorodne, a wyniki ich pracy często niezależne od wysiłku pracowników.

Okoliczności te powodowały, że do eliminacji krajowej kwalifikowane były w zasadzie te same oddziały, podczas gdy inne na przykład z terenów uprzemysłowionych nie posiadały prawie żadnych możliwości wyróżnienia, mimo poważnego wysiłku i pełnej mobilizacji załogi.

Wymierności osiągnięć uzyskanych we współzawodnictwie pracy, pomimo ujęcia jej we wskaźniki liczbowe nie udało się w zasadzie uzyskać. Poza tym, pomijając problematyczną wartość tych wskaźników, uzyskanie wysokich wskaźników nie zawsze świadczyło o rzeczywistym wysiłku załogi dla uzyskania ich.

Stan ten, pomimo wysiłków ze strony instancji związkowych i kierownictwa administracyjnego, powodował trudności w przeprowadzaniu prawidłowej oceny wyników w okresach kwartalnych i prawidłowego ustalenia zajętych miejsc. Wpływało to demobilizująco na załogi niektórych jednostek współzawodniczących, powodowało formalizm i biurokratyzm we współzawodnictwie, a w związku z tym było przedmiotem szeregu słusznych zastrzeżeń pracowników, już nie tylko co do oceny wyników, ale i co do kontynuowania współzawodnictwa w ogóle.

W walce o pełne i terminowe wykonanie zadań zakładów pracy powinny służyć narady zawodowe. Narady te powinny stać się podstawowym narzędziem dla wszechstronnego i krytycznego naświetlania braków i niedociągnięć w wykonywaniu planowych zadań, pomagać w wypracowaniu lepszych form i metod pracy.

Narady zawodowe powinny stać się środkiem pobudzania twórczej inicjatywy pracowników w zgłaszaniu przez nich pomysłów racjonalizatorskich i usprawnień, a ponadto powinny służyć do właściwej oceny pracowników według ich pracy.

Mając powyższe na względzie, plenum Zarządu Głównego Związku Pracowników Państwowych i Społecznych zwróciło się z apelem, aby rady miejscowe, wspólnie z kierownictwem administracyjnym, pomimo likwidacji współzawodnictwa koncentrowały nadal swe wysiłki na mobilizacji załóg do jak najlepszego wykonywania zadań stojących przed poszczególnymi zakładami, łącząc te zadania z realizacją swej podstawowej funkcji obrony i reprezentacji interesów pracowniczych.

*J. Pacho i W. Sasin*

# Nagrody przyznane za projekty racjonalizatorskie

W ciągu III kwartału 1956 roku Centralna Komisja Usprawnienia Administracji Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów załatwiła pozytywnie 8 wniosków GKPUA przy Centrali NBP i przyznała 8 nagród pieniężnych na łączną sumę zł 4.400.—

Nagrody pieniężne otrzymali:

**Briesemaister Janina** — pracowniczka Oddziału w Toruniu — za uproszczenie czynności księgowych czeków akceptowanych, konto bilansowe 22.

**Herman Ludwika** — pracowniczka Departamentu Kredytów Handlu — za zmianę trybu przesyłania do banków pozwoleń przywozu i wywozu oraz zezwoleń dewizowych.

**Koronny Antoni** — pracownik Oddziału w Krotoszynie — za zmniejszenie wielkości formularza wyciągu z rachunku bankowego F. 4109.

**Paliczka Robert** — pracownik V Oddziału Miejskiego w Katowicach — za zniesienie obowiązku przedkładania przez klientów w Banku załączników do podjęć gotówkowych z limitowanych tytułów p. k. F-4674 „załącznik do czeku gotówkowego".

**Rogoża Zygmunt** — pracownik Oddziału w Kołobrzegu — za zniesienie numeracji kontrolnej awizów rozliczeniowych.

**Szletycki Albert** — pracownik Oddziału w Jeleniej Górze — za projekt dotyczący zmiany przepisów w zakresie terminów wypłat spóźnionych.

**Zachwieja Feliks** — pracownik O/Wojewódzkiego w Poznaniu — za opracowanie wytycznych do analizy wykonania planu akumulacji i kosztów w przedsiębiorstwach przemysłowych.

**Zakrzewski Witold** — pracownik Departamentu Zagranicznego — za zniesienie zaświadczeń dewizowych przy wyjazdach prywatnych.

Ponadto Zarząd Banku przyznał na wniosek GKPUA nagrodę pieniężną w wysokości zł 500.— ob. Zakrzewskiemu Witoldowi — pracownikowi Departamentu Zagranicznego za uproszczenie pracy przy wydawaniu decyzji dewizowych i sprzedaży czeków w związku z prywatnymi wyjazdami za granicę.

GKPUA w ramach własnych kompetencji wyróżniła 48 autorów projektów racjonalizatorskich:

a) w fomie przyznania 26 nagród książkowych,

b) w formie udzielenia w 22 przypadkach specjalnych podziękowań, które właściwe komórki kadrowe odnotowały w aktach osobowych autorów projektów.

Nagrody książkowe GKPUA otrzymali:

**Achremczyk Bolesław** — pracownik Oddziału w Strzelcach Kraj. — za projekt dot. księgowania rozchodu należności i zobowiązań inkasowych.

**Brejza Jan** — pracownik O/Wojewódzkiego w Gdańsku — za projekt dot. gospodarki osobowym funduszem płac.

**Brodowski Zbigniew** — pracownik Oddziału w Kazimierzy Wielkiej — za projekt dot. upoważnienia st. księgowych i kierowników KS do zatwierdzania list płacy (projekt opracowany wspólnie z ob. Warchołem Feliksem).

**Certowicz Zofia** — pracowniczka Generalnego Sekretariatu — za usprawnienie przy obliczaniu wyników pracy maszynistek.

**Cywińska Dorota** — pracowniczka O/Warszawa-Mokotów — za zmianę systemu rozliczeń za dostawy zasadniczych surowców w przemyśle papierniczym.

**Dziwoki Elżbieta** — pracowniczka O/Wojewódzkiego w Opolu — za wprowadzenie zmian w funkcjonowaniu kredytu na towary ze skupu.

**Hajduczek Antoni** — pracownik O/Wojewódzkiego w Katowicach — za uproszczenie trybu sporządzania sprawozdawczości z dochodów państwowych.

**Januszewska Teresa** — pracowniczka Oddziału w Tucholi — za usprawnienie techniki sporządzania zbiorczych rozliczeń udziałów w podatkach.

**Kamińska Maria** — pracowniczka Oddziału w Skarżysku Kam. — za projekt dot. techniki rejestrowania w dzienniku obrotów ogólnych kwot awizów.

**Kościk Bronisław** — pracownik Oddziału w Suwałkach — za projekt dotyczący prowadzenia imiennej kartoteki różnic kasowych.

**Kwiatkowska Agata** — pracowniczka Oddziału w Grudziądzu — za projekt zaniechania obowiązku potwierdzania

przez wnioskodawcę wzoru podpisu pracownika upoważnionego do odbioru druków ścisłego zarachowania i zmiany form. 4030 „wniosek o wydanie druków ścisłego zarachowania".

**Łukomski Romuald** — pracownik Oddziału w Częstochowie — za projekt różnych usprawnień w pionie operac.-rachunkowych.

**Mielczarek Marian** — pracownik Oddziału w Gorzowie Wlkp. — za usprawnienie pracy dysponenta rozliczeń.

**Pustówka Karol** — pracownik VII Oddziału Miejskiego w Krakowie — za projekt dot. zmiany czynności w skarbcu nocnym.

**Religa Józef** — pracownik Oddziału w Kozienicach — za projekt dot. sposobu opracowywania sprawozdań poinspekcyjnych w komórkach pionu planist.-kredytowego.

**Sienkiewicz Danuta** — pracowniczka Oddziału w Skwierzynie — za projekt dot. częściowej zmiany § 37 pkt. 113 IS B/14.

**Stelmach Tadeusz** — pracownik O/Wojewódzkiego Warszawa — za projekt zaniechania plombowania dowodów księgowych, kasowych i memoriałowych.

**Stępień Bolesław** — pracownik VII Oddziału Miejskiego w Łodzi — za projekt dot. wydania zbioru obowiązujących przepisów kadrowych w KS.

**Szwarc Jerzy** — pracownik Oddziału w Gdyni — za projekt dot. prowadzenia r-ku zagranicznego „loro" w funtach szterlingach na rzecz United Baltic Corporation.

**Tejster Małgorzata** — pracowniczka Oddziału w Braniewie — za projekt opakowania druków przez O/Woj. dla O/Operacyjnych.

**Tyborowski Stefan** — pracownik Oddziału w Łomży — za zmianę układu książki kasowej F. 4860.

**Warchoł Feliks** — pracownik Oddziału w Kazimierzy Wielkiej — za projekt dot. upoważnienia st. księgowych i kierowników KS do zatwierdzania list płacy (projekt opracowany wspólnie z ob. Brodowskim Zbigniewem).

**Wiśniewska Maria** — pracowniczka Oddziału w Chełmży — za zmianę częstotliwości ustalania wysokości rezerwy na wydatki zrównane z funduszem płac.

**Wize Adam** — pracownik O/Wojewódzkiego w Katowicach — za projekt uprawnienia w zakresie udzielania kredytu na fundusz płac przedsiębiorstwom nie zaliczonym do dobrze pracujących.

**Włodarczyk Edward** — pracownik I Oddziału Miejskiego w Rzeszowie — za zniesienie formularza wzór OS-78 CWD.

**Żyłkowski Jan** — pracownik IV Oddziału Miejskiego w Gdańsku — za projekt dot. zmiany sposobu wykonywania czynności związanych z obsługą finansową osób udających się za granicę.

*S. K.*